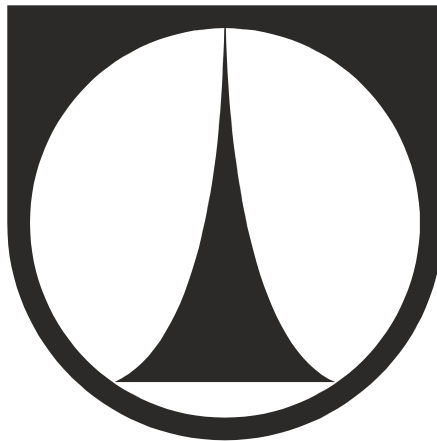


TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI
Ekonomická fakulta



DIPLOMOVÁ PRÁCE

2013

Bc. Martina Rachotová

TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI

Ekonomická fakulta

Studijní program: **N 6208 – Ekonomika a management**
Studijní obor: **Podniková ekonomika**

Marketingová komunikace subjektu Bílí Tygři Liberec se zaměřením na zahraniční klienty

Bílí Tygři Liberec and its marketing communication related to foreign clients

DP-EF-KMG-2013-38

Bc. Martina Rachotová

Vedoucí práce: Ing. Myslivcová Světlana, katedra marketingu

Konzultant: Mgr. Fáberová Markéta, Bílí Tygři Liberec, s. r. o.

Počet stran: 86

Počet příloh: 2

Datum odevzdání: 10. května 2013

Prohlášení

Byl(a) jsem seznámen(a) s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé diplomové práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li diplomovou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědom(a) povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Diplomovou práci jsem vypracoval(a) samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím diplomové práce a konzultantem.

V Liberci dne 10. května 2013

Bc. Martina Rachotová

Anotace

Diplomová práce na téma Marketingová komunikace subjektu Bílí Tygři Liberec se zaměřením na zahraniční klienty se zabývá marketingovou komunikací ve společnosti ze sportovního prostředí. Text je zaměřen především na komunikační strategie hokejového klubu a konkrétně rozebírá přístup firmy k získávání nových klientů. Teoretická část vysvětluje základní pojmy týkající se marketingové komunikace a sportovního marketingu. V praktické části je představena společnost Bílí Tygři Liberec, s. r. o. a její komunikační činnost. Pomocí dotazníkového šetření je určen názor zahraničních zákazníků firmy na její komunikaci. Výsledky dotazníkového průzkumu jsou zpracovány v poslední kapitole této práce, ve které je představen návrh prvků marketingové komunikace, které by měl hokejový klub začlenit do své kampaně na další sezonu, aby získal klienty z německého pozahranní. Tato kapitola se opírá nejen o informace získané z dotazníkového šetření, ale i o vlastní zkušenosti s komunikačními procesy ve společnosti.

Klíčová slova

Cílová skupina, lední hokej, marketingová komunikace, marketingový komunikační mix, návštěvnost, osobní prodej, podpora prodeje, public relations, reklama, sponzoring

Annotation

Thesis on Bílí Tygři Liberec and its marketing communication related to foreign clients is focusing on marketing communication in the area of sport. Text is mainly focused on communication strategies of hockey club and specifically discusses the company's approach to attracting new clients. The theoretical part explains the basic concepts related to marketing communications and sports marketing. The company Bílí Tygři Liberec, s. r. o. and its communication activities are presented in the practical part. Foreign customers and their opinion of the company and its communication is the main topic of survey. The results of the questionnaire survey are processed in the last chapter of this thesis, where is presented a possible set of marketing communication tools which should be used to gain klient from Germany. This chapter is not based only on survey results, but also on specific personal experience and observation of communication in hockey club.

Key Words

Target group, Ice hockey, Marketing communication, Marketing communication mix, Attendance, Personal selling, Sales promotion, Public relations, Advertising, Sponsorship

Předmluva

Tímto bych chtěla velmi poděkovat svým rodičům a celé rodině za podporu, kterou mi poskytli během mého studia a za to, že mi byli oporou i při psaní této práce.

Dále děkuji svým kolegům z kolektivu pracovníků marketingového oddělení klubu, kteří se se mnou podělili o své odborné zkušenosti a znalosti.

Velké poděkování patří také vedoucí mé práce, Ing. Světlaně Myslivcové, která na psaní mé závěrečné práce dohlížela z hlediska odborného garanta a vždy mi dokázala poradit, jakým směrem práci vést.

V Liberci dne 10. května 2013

Martina Rachotová

Obsah

Seznam obrázků.....	10
Seznam tabulek	11
Seznam zkratek.....	12
Úvod	13
1. Teoretická východiska marketingové komunikace	14
1.1 Marketing.....	14
1.2 Historie marketingu	15
1.3 Marketingový mix.....	15
1.4 Nástroje komunikačního mixu.....	21
1.5 Marketing ve sportu	26
1.6 Historie sportovního marketingu	27
2. Bílí Tygři Liberec, s. r. o.	28
2.1 Historie libereckého hokeje	28
2.2 Společnost Bílí Tygři Liberec, s. r. o.	30
2.3 Marketingová komunikace ve firmě Bílí Tygři Liberec, s. r. o.	35
3. Zákazník.....	51
3.1 Targeting	51
3.2 Německý zákazník	52
3.3 Vlastní marketingový výzkum.....	54
3.4 Vyhodnocení dotazníku	57
4. Marketingová komunikace zaměřená na německé fanoušky.....	67
4.1 Komunikační strategie – sezona 2012/2013	67
4.2 Prvky marketingové komunikace zaměřené na německé diváky	69
4.3 Zhodnocení prvků marketingové komunikace zaměřené na německé diváky	72
4.4 Návrh marketingové kampaně zaměřené na německé diváky.....	73
4.5 Shrnutí.....	81
Závěr	83
Seznam použité literatury	84
Seznam příloh	86

Seznam obrázků

Obrázek 1: Schéma – marketingový mix	16
Obrázek 2: Komunikační model.....	21
Obrázek 3: Schéma Tipsport areny	32
Obrázek 4: Organizační struktura firmy Bílí Tygři Liberec, s. r. o.	33
Obrázek 5: Hokejový dres klubu Bílí Tygři Liberec v sezoně 1999/2000.....	38
Obrázek 6: Hokejový dres klubu Bílí Tygři Liberec v sezoně 2012/2013.....	39
Obrázek 7: Graf znázorňující poměr mezi muži a ženami v rámci skupiny německých diváků	57
Obrázek 8: Graf znázorňující věk německých diváků.....	57
Obrázek 9: Graf znázorňující povolání německých diváků	58
Obrázek 10: Graf znázorňující délku dojíždění na hokejová utkání v Liberci.....	59
Obrázek 11: Graf znázorňující vzdálenost, jakou musí dotazovaní urazit při cestě na hokej do Liberce	59
Obrázek 12: Graf znázorňující způsob získávání informací o klubu	60
Obrázek 13: Graf znázorňující mínění respondentů ohledně dostatečnosti poskytovaných informací.....	61
Obrázek 14: Graf znázorňující preferovaný způsob získávání informací o klubu	61
Obrázek 15: Graf znázorňující hodnocení celkové kvality internetových stránek.....	62
Obrázek 16: Graf znázorňující hodnocení přehlednosti webových stránek klubu.....	63
Obrázek 17: Graf znázorňující hodnocení rozvržení webových stránek.....	64
Obrázek 18: Graf znázorňující hodnocení srozumitelnosti německého textu na webových stránkách.....	64
Obrázek 19: Graf znázorňující hodnocení přestávkového programu	65
Obrázek 20: Graf znázorňující spokojenost s informacemi v německém jazyce na světelném prstenci	66
Obrázek 21: Graf znázorňující počet německých permanentkářů v letech 2006 – 2013 ...	70
Obrázek 22: Geografická analýza německých uživatelů internetových stránek klubu	71
Obrázek 23: Oblast s největší koncentrací německých fanoušků klubu	75

Seznam tabulek

Tabulka 1: Nástroje komunikačního mixu	21
Tabulka 2: Umístění v extralize ledního hokeje v letech 2002 - 2013	30
Tabulka 3: Průměrná návštěvnost domácích hokejových utkání v letech 2002 - 2013	34
Tabulka 4: Zjednodušený rozpočet marketingového oddělení klubu.....	36
Tabulka 5: Ceník reklamních ploch 1.....	37
Tabulka 6: Ceník reklamních ploch 2.....	37
Tabulka 7: Ceník reklamních ploch 3.....	37
Tabulka 8: Ceník reklamních ploch 4.....	38
Tabulka 9: Rozpočet - "Propagace Tygra"	43
Tabulka 10: Vztah mezi typem metody dotazování a jednotlivými faktory	55
Tabulka 11: Prodané permanentky v jednotlivých měsících roku 2012	73
Tabulka 12: Plán propagačních aktivit zaměřených na německé fanoušky	76

Seznam zkratek

ELH	extraliga ledního hokeje
LED	Light-Emitting Diode – dioda emitující světlo
MHD	městská hromadná doprava
NHL	national hockey league – americká hokejová liga
PR	public relations – vztahy s veřejností
s. r. o.	společnost s ručením omezeným
TUL	Technická univerzita v Liberci
VIP	very important person

Úvod

Tato diplomová práce se zabývá marketingovou komunikací společnosti Bílí Tygři Liberec, s. r. o. Jejím cílem je na základě zpracování současné situace a vyhodnocení dotazníkového šetření navrhnout dílčí komunikační strategii zaměřenou na segment zahraničních fanoušků, která by byla realizovatelná v praxi. V první části dojde k seznámení se základními termíny z marketingové oblasti a z oblasti sportovního marketingu. Druhá kapitola se věnuje představení společnosti a jejích současných komunikačních strategií; podrobně jsou popsány jednotlivé používané nástroje marketingového komunikačního mixu. Protože by hokejový klub rád rozšířil portfolio svých příznivců o klienty z blízkého Německa, věnuje se tato práce seznámení s typickým německým zákazníkem. K získání dat nezbytných pro zpracování nové komunikační strategie bylo využito dotazníkového šetření mezi stávajícími klienty z Německa. Odpovědi získané z dotazníků byly doplněny o vlastní pozorování situace ve společnosti a společně posloužily jako základ při vytvoření návrhu komunikační strategie zaměřené na německé klienty.

1. Teoretická východiska marketingové komunikace

Úvodní kapitola této práce je zaměřena na stručný výklad teorie marketingu a marketingové komunikace. Teoretický úvod je nutný pro správnou orientaci v textu následujících kapitol.

1.1 Marketing

V současné době, kdy na celosvětovém trhu zboží a služeb probíhá tvrdý konkurenční boj, hraje podnikový marketing stále důležitější roli. Firmy jsou si toho vědomy a i přesto, že ne vždy mají jejich marketingová rozhodnutí očekávaný efekt, vynakládají na marketing nemalé částky a úsilí.

Pro samotný marketing existuje řada definicí, charakteristik a vysvětlení, ale za všechny je možné citovat klasika marketingu Philipa Kotlera, který marketing charakterizuje jako „společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím jednotlivci a skupiny uspokojují své potřeby a přání v procesu výroby a směny výrobků či jiných hodnot“¹.

Jednoduše řečeno cílem marketingu je vyrábět to, co si zákazník přeje k uspokojení svých potřeb a nabízet mu to za cenu, kterou je ochoten zaplatit. Marketing dále řeší, jakou cestou zboží či službu klientovi nabídnout a jak jej přesvědčit k opakovanému nákupu. K tomuto přesvědčování využívají firmy různé marketingové nástroje, tzv. marketingový mix. Pokud tedy shrneme předchozí informace, management společnosti musí zvolit jaký produkt, za jakou cenu a jakou cestou bude zákazníkům nabízet a jak daný produkt zviditelní.

Z pohledu běžného spotřebitele je marketing často vnímán jen v podobě reklamy a prodejních taktik. To jsou ty nejviditelnější prvky, které marketing používá, ale tvoří pouze část marketingového mixu.

¹ KOTLER, P. *Marketing management*. Praha: VICTORIA PUBLISHING PRAHA, 1991. ISBN: 80-85605-08-2.

1.2 Historie marketingu

Marketing je z hlediska historie obchodu poměrně mladým odvětvím. Dříve nebylo třeba nijak zvažovat, jak zákazníka upozornit na nové zboží. V případě potřeby si sám zašel k výrobcí a sám si vybral dané zboží z nabízeného sortimentu, případně si nechal zboží vyrobit či uzpůsobit sobě na míru. S nástupem průmyslové výroby se ale z konkrétních zákazníků s konkrétními potřebami stala masa konzumentů, o jejichž individuální požadavky se výrobci dlouhou dobu nezajímali. Situaci změnila až tzv. krize z nadvýroby na konci třicátých let dvacátého století, která měla za následek mj. počátky zcela nového přístupu k zákazníkovi a jeho potřebám. Tento vývoj bohužel narušila druhá světová válka a navázat na něj se podařilo až koncem padesátých let. Prodejci si uvědomili, že je třeba najít rovnováhu mezi cíli podnikatelů a cíli zákazníků, tj. co nejvyšší zisk pro podnikatele a zároveň finančně co nejvýhodnější a přitom nejlepší uspokojení potřeb zákazníků.

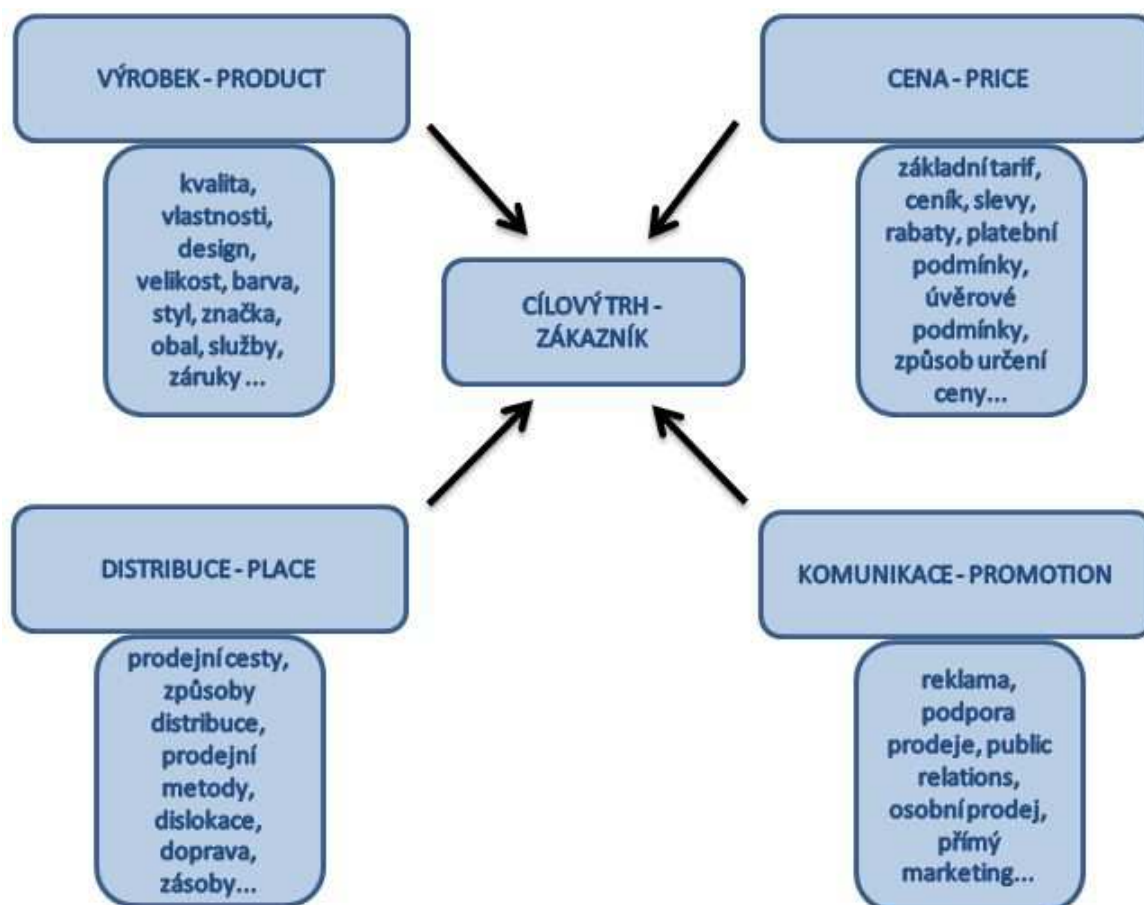
Od svých počátků narazil marketing na několik mezníků, které výrazně ovlivnily jeho vývoj. Tím asi nejdůležitějším přelomem na poli celosvětového hospodářství, a tím i v marketingu, je nárůst globalizace a rozvoj informačních technologií. Díky globalizaci a vysoké úrovni informačních technologií mizí jedny z posledních zbývajících překážek celosvětového obchodu, mění se trh a jeho potřeby. V kontextu českého marketingu je kromě rostoucího stupně globalizace důležité zmínit i změnu struktury a velikosti trhu po připojení České republiky do Evropské unie.

1.3 Marketingový mix

Pod pojmem marketingový mix se skrývá soubor nástrojů, které společnost používá k dosažení svých marketingových cílů. Pomocí těchto nástrojů se snaží ovlivnit vnímání svých zákazníků ve prospěch své značky a svých produktů. Úkolem marketingového oddělení společnosti je zaujmout zákazníka – tj. získat jeho pozornost, udržet ji a využít této pozornosti k získání zákazníka pro daný výrobek.

Marketingový mix tvoří tzv. 4 P, podle anglických názvů čtyř prvků – výrobek (product), cena (price), distribuce (place) a komunikace (promotion). Tyto pojmy jsou základem marketingového mixu, v některých případech, jako například v sektoru služeb, se k nim

přidávají další „P“, a to lidé (people) a technologie (process). V odvětví cestovního ruchu se dále přidávají sdružování (packing), spolupráce (partnership) a programování (programming). Existují názory, že toto dělení je již překonané a marketéři by se tímto tzv. obchodním marketingem již neměli dále zabývat na úkor tzv. vztahového marketingu². Ten se více věnuje stávajícím zákazníkům a budování vzájemné spolupráce, než neustálému získávání nových a často jen krátkodobých klientů.



Obrázek 1: Schéma – marketingový mix

Zdroj: DĚDKOVÁ, J. a HONZÁKOVÁ, I. *Základy marketingu pro kombinované studium*. Liberec: TUL, 2008. ISBN: 978-80-7372-411-5.

² LINDGREEN, A., PALMER, R., VANHAMME, J. *Contemporary marketing practice: theoretical propositions and practical implications*. Bradford: Emerald Group Publishing, 2004. ISSN: 0263-4503. Také dostupné komerčně z <http://proquest.umi.com>.

1.3.1 Výrobek (Product)

Výrobek je stěžejním prvkem marketingového mixu. Jedná se o daný produkt, myšlenku, službu či osobu, které jsou nabízeny za účelem směny. Výrobkový mix je třeba přizpůsobovat požadavkům zákazníka na základě změn jeho preferencí či veřejného mínění.

Pojem výrobek v sobě v marketingu nese celkovou nabídku zákazníkovi – značku, design, obal a další služby. Obecně se jedná o jakýkoliv produkt, službu či myšlenku, které jsou určeny k uspokojování lidských potřeb či přání a jsou směňovány na trhu.³

Značka je v současné době jednou z nejdůležitějších součástí výrobku. Jedná se o první faktor odlišení výrobku od konkurence, ať už pomocí loga, jména, barevné kombinace či tvaru. Známa značka je signálem pro zákazníka, že se jedná o prověřený produkt, o kterém se ví, že je kvalitní či vyhovující klientovým potřebám případně naopak nedostačující (v situaci, kdy zákazník získal špatnou zkušenost).

Kromě značky je klíčovým faktorem, který ovlivňuje zákazníka, také obal. Pokud se zákazník rozhoduje mezi dvěma srovnatelnými výrobky neznámých značek, je to právě obal, který mu pomůže se rozhodnout. Účelem obalu je v současnosti nejen ochránit výrobek a usnadnit jeho přepravu, ale také zaujmout potenciálního zákazníka a v ideálním případě jej zajímavou formou informovat o produktu.

1.3.2 Cena (Price)

Cena byla dříve základním ukazatelem, který ovlivňoval rozhodnutí zákazníka o koupi produktu. V současnosti se už nejedná o jediný faktor, zákazníci přihlížejí i k dalším prvkům marketingového mixu. Tvorba ceny je poměrně komplikovanou záležitostí, je třeba do ní promítnout náklady na ostatní prvky marketingového mixu vzhledem k tomu,

³ DĚDKOVÁ, J. a HONZÁKOVÁ, I. *Základy marketingu pro kombinované studium*. Liberec: TUL, 2008. ISBN: 978-80-7372-411-5.

že cena je jediným příjmovým faktorem. Do kalkulace se zahrnují prvotní náklady na vývoj nového výrobku, náklady spojené s jeho uvedením na trh, propagaci a distribuci. Cena je ideálním nástrojem k pružným reakcím na změny v poptávce a zároveň se podle její úrovně orientují zákazníci – vyšší cena zpravidla naznačuje kvalitu a exkluzivitu zboží, nižší naopak slouží k rozšíření okruhu zákazníků.

Poptávka po zboží či službě vyjadřuje množství produktu, které je trh ochoten nakoupit při dané ceně. Jedná se o souhrn individuálních poptávek jednotlivců, z nichž je každý jinak citlivý na výši ceny. Pokud se při malé změně ceny poptávané množství nemění, poptávka je nepružná, pokud se naopak výrazně změní poptávané množství i při malé změně ceny, jedná se o poptávku pružnou. Odhad ceny vychází z poptávky, která určuje maximální cenu a z nákladů na daný výrobek, které naopak tvoří spodní hranici, pod kterou by cena neměla klesnout. Celkové náklady se dělí na fixní a variabilní. Základní rozdíl mezi nimi je, že fixní náklady se nemění se změnou produkovaného množství, za daný časový úsek jsou stále stejné bez ohledu na to, zda firma vyrobí sto kusů výrobků nebo milion kusů. Variabilní náklady se naopak se změnou objemu produkce liší, na více výrobků je potřeba více materiálu, energie, práce, tzn. vyšší náklady.

Při vytváření ceny je také důležitá cena konkurenčních výrobků. Pomocí zjištěných nákladů konkurence firma určuje, zda vyrábí výhodně, či nikoliv. A pomocí konkurenční ceny pak firma sama rozhoduje o svém postavení vzhledem ke konkurenci – v případě, že nabídka firmy je srovnatelná s konkurencí, měly by se blížit i jejich ceny. Pokud si je firma jistá kvalitou svého výrobku, měla by nasadit cenu o něco vyš. Pokud má firma k dispozici všechny dříve zmíněné údaje (poptávkovou funkci a konkurenční ceny), je vhodné vybrat také způsob stanovení ceny. Variant je hned několik, mezi nejčastější patří přírážková kalkulace podle nákladů, soutěživé oceňování či oceňování na základě poptávky.

Po zvážení všech faktorů, které se promítají do tvorby cenové politiky společnosti, je třeba zamyslet se také nad možnostmi úprav ceny v závislosti na různých situacích. Snížením ceny je možné odměnit stálého či velkého zákazníka, zvýšit prodej v nelukrativním období nebo nalákat zákazníky nové.

1.3.3 Distribuce (Place)

Pojem distribuce zjednodušeně značí zvolenou cestu výrobku od výrobce k zákazníkovi. Jedná se především o dopravu, plán a řízení distribuce, skladování a informační distribuční systémy.

S ohledem na problematiku distribuce je základním rozhodnutím, které musí firmy učinit, volba distribučních kanálů. Jedná se o zvolení vhodných cest, po kterých se bude výrobek dostávat ke spotřebiteli. Tyto cesty jsou často základem dlouhodobé spolupráce s nezávislými organizacemi – obchodníky, kteří výrobek nabízí koncovým uživatelům. Rozlišujeme čtyři základní distribuční kanály – prodej bez prostředníků, maloobchod, velkoobchod a prodej pomocí agenta. Prodej bez prostředníků je nejjednodušší formou cesty výrobku k zákazníkovi, je typický pro průmyslové zboží. Velmi rozšířenou formou je maloobchod nakupující u výrobce, nejčastěji se jedná o zboží denní spotřeby. Jinou variantou je velkoobchod, který nakoupí zboží od několika různých výrobců a tímto zbožím pak zásobuje síť maloobchodů, které si předem objednávají zvolený sortiment tak, aby odpovídal lokální poptávce jejich zákazníků, nebo si obchody samy zboží vybírají a dovážejí – systém cash and carry. Poslední ze zmíněných nejčastějších distribučních kanálů je nákup od agenta, který zboží prodává velkoobchodům, ty jej dále distribuují do maloobchodů, kde se k sortimentu dostává koncový zákazník.

V současné době se velmi často využívá služeb různých prostředníků, kteří značně zjednodušují směnu mezi vícero výrobci a zákazníky. Namísto kontaktování několika různých dodavatelů se zákazník obrátí na prostředníka, který je schopen mu za úplatu dodat zboží různých druhů od několika subdodavatelů v rámci jednoho kontraktu. Tento systém přispívá ke značnému zjednodušení obchodních vztahů a často také k zefektivnění distribučních cest.

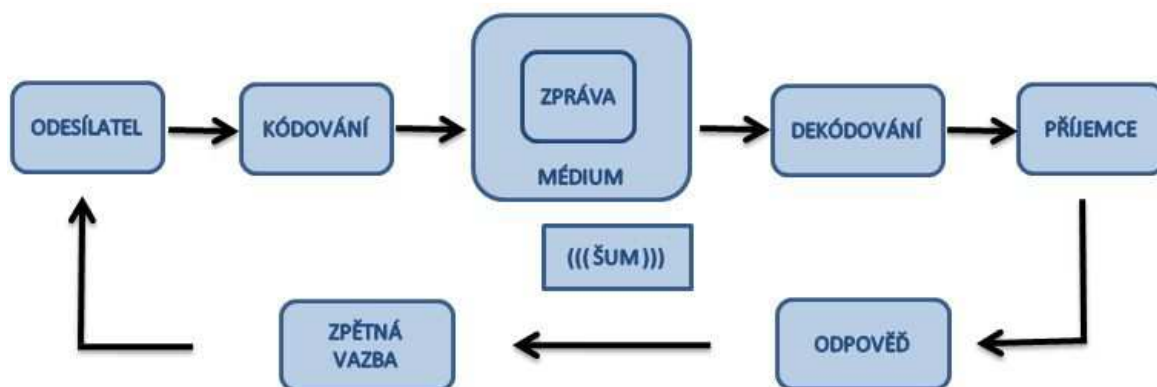
Při uzavírání spolupráce s prostředníky a obchodníky je nutné smluvně ošetřit práva a povinnosti jednotlivých účastníků. Tato opatření by měla pomoci předejít možným konfliktům, které by mohly vznikat vzhledem k odlišným cílům jednotlivých subjektů, a také v případě, že některý z členů distribučního kanálu by neplnil své povinnosti a tím připravil o potenciální zisk i další účastníky distribuce.

1.3.4 Marketingová komunikace (Promotion)

V současné době již nestačí pouze vyrobit produkt, který by uspokojil potřeby zákazníků, klíčové je také to, jak jej bude firma svým stávajícím, ale i potenciálním zákazníkům, komunikovat. Komunikace (promotion) je nástrojem, kterým společnost bojuje proti neinformovanosti a pomocí kterého vytváří image značky/firmy. Komunikace slouží k informování zákazníků, ale i dodavatelů, odběratelů, zprostředkovatelů a samozřejmě veřejnosti k jejich přesvědčení o koupi či sympatii s výrobkem. Pomocí nástrojů komunikačního mixu by každá moderní firma měla neustále komunikovat se stávajícími, ale i potenciálními zákazníky. Cílem marketingového oddělení každé společnosti by mělo být vytvoření vzájemného vztahu podniku a veřejnosti a zajištění stabilního proudu informací o nabízených produktech.

Firmy se většinou soustřeďují na předání aktuálních informací či tvorbu image, ale takto omezená komunikace má většinou jen krátkodobý efekt. Pokud chce firma vytvořit dlouhodobě úspěšnou komunikační strategii, je třeba, aby určila příjemce marketingového sdělení, tzv. cílovou skupinu, stanovila cíle dané komunikace, zvolila vhodné komunikační cesty pro své sdělení, stanovila rozpočet, zvolila vhodný komunikační mix, zajistila měření účinnosti propagace a veškeré činnosti vhodně koordinovala.

Při tvorbě komunikační strategie si je nutné uvědomit, že na vyslané sdělení působí při cestě k příjemci komunikační šum, který sdělení zpravidla omezí či pozmění. Zpráva musí být tedy zakódována tak, aby ji byl cílový příjemce schopen pomocí zvoleného média zaregistrovat a navzdory komunikačnímu šumu ji mohl dekodovat. Viz komunikační model.



Obrázek 2: Komunikační model

Zdroj: KOTLER, P. *Marketing management*. Praha: VICTORIA PUBLISHING PRAHA, 1991. ISBN: 80-85605-08-2.

1.4 Nástroje komunikačního mixu

Komunikační mix se sestává z pěti prvků (reklama, podpora prodeje, public relations, osobní prodej, přímý marketing), z nichž každý využívá kombinace mnoha dílčích nástrojů k dosažení komunikačních cílů.

Tabulka 1: Nástroje komunikačního mixu

REKLAMA	PODPORA PRODEJE	PUBLIC RELATIONS	OSOBNÍ PRODEJ	PŘÍMÝ MARKETING
tištěné a vysílané inzeráty	soutěže, hry, sázky	články v tisku	obchodní nabídky	katalogy
nadpisy na obalech	odměny, dárky	projevy	obchodní setkání	poštovní zásilky
letáčky v balení	vzorky	semináře	aktivní programy	telemarketing
pohyblivé reklamy	veletrhy a výstavy	výroční zprávy	vzorky	elektronické nakupování
brožury a letáky	přehlídky	charitativní dary	veletrhy	zasílání informací emailem
prospekty a plakáty	ukázky	sponzorování	prodejní výstavy	
telefonní seznamy	kupony	publikace		
opakování inzerce	slevy	styky s místními komunitami		
billboardy	úvěry s nízkým úročením	lobbování		
symboly a loga	slavnostní události	firemní časopisy		
poutače	dlouhodobé programy	prezentace v médiích		

Zdroj: DĚDKOVÁ, J. a HONZÁKOVÁ, I. *Základy marketingu pro kombinované studium*. Liberec: TUL, 2008. ISBN: 978-80-7372-411-5.

1.4.1 Reklama (advertising)

Pojem reklama vyjadřuje jakoukoliv formu neosobního představení a propagace zboží, služeb či myšlenek⁴. Reklama je nejvíce využívaným nástrojem komunikačního mixu, její výhodou je masové pokrytí a dobré geografické členění, na druhou stranu ale v současné době klesá její účinnost, příjemci jsou často již přehlcní počtem sdělení, která na ně působí a přestávají je vnímat.

Základem každé reklamy je reklamní zpráva, tedy to, co chceme sdělit cílové skupině. Jejím účelem je informovat a přesvědčit zákazníka o kvalitách daného produktu. Existují tisíce reklam, které apelují na zákaznickovy emoce, snaží se mu zalíbit, jiné dávají přednost faktům a statistikám, které hovoří ve prospěch daného výrobku, další se spoléhají na doporučení od odborníků či známých osobností.

V dnešní době se s reklamou setkáváme takřka na každém kroku. Na ulicích na nás působí billboardy či bigboardy, plakátovací plochy, v kavárnách a nákupních střediscích se setkáme s letáky a lidmi, kteří nám je vkládají přímo do rukou. Klasickým místem pro tištěnou reklamu jsou noviny a časopisy, které nabízí buď celé strany vyčleněné pro inzerci, nebo menší formáty inzertních sdělení mezi články. V současné době jsou také častěji využívané reklamy, které jsou graficky uzpůsobeny tak, že vypadají jako jiné články daného média. Rájem pro tvůrce reklam je samozřejmě televize, která nabízí široké možnosti kreativního vyjádření reklamních sdělení, samozřejmě ale s výrazně vyššími náklady.

Ideálním místem pro reklamu je také internet, vysokou úspěšnost má obvykle reklama na zpravodajských portálech, které jsou jednak často navštěvované, ale také poskytují vyšší míru kredibility. V souvislosti se vznikem a obrovským rozvojem sociálních sítí bylo vytvořeno zcela nové místo pro inzerci, která může být přesně zaměřena na konkrétního cílového zákazníka vzhledem k informacím, které o sobě poskytne.

⁴ DĚDKOVÁ, J. a HONZÁKOVÁ, I. *Základy marketingu pro kombinované studium*. Liberec: TUL, 2008. ISBN: 978-80-7372-411-5.

1.4.2 Podpora prodeje (sales promotion)

Podpora prodeje je realizována nejčastěji za účelem navýšení prodeje u výrobku s klesajícím odbytem. Jejím účelem není získat nové věrné zákazníky, ale spíš nalákat určité množství spotřebitelů, kteří se orientují na aktuálně výhodné nabídky. Podpora prodeje má zpravidla rychlou odezvu, jedná se o způsob, jak zvýšit zájem o daný výrobek. Podpora prodeje se může rozdělit do tří skupin – spotřebitelská, firemní a obchodní podpora. Ve všech případech firma nabízí nějaký zákaznický stimul, ať už v podobě vzorků a ochutnávek, kuponů na slevy či produkty zdarma nebo reklamních dáreků.

Podpora prodeje má mnoho podob, k nejvyužívanějším patří například ceny 1+1, 2+1..., kde při nákupu daného počtu balení dostane zákazník další balení zdarma, velmi oblíbené jsou spotřebitelské soutěže, ve kterých je zákazníkům představena možnost výhry například po zaslání určitého počtu čárových kódů z balení zvoleného výrobku – obě možnosti nabízí určitou odměnu za větší množství nakoupených produktů.

Lehce odlišnou formou podpory prodeje je firemní propagace, kdy se výrobce účastní veletrhů a výstav, na kterých nabízí své produkty, hledá nové zákazníky a posiluje vztahy se zákazníky současnými. Veletrh či výstava je také ideálním místem pro rozdávání firemních dáreků, tj. propagačních předmětů se jménem či logem společnosti, doplněných o vizitku, jejichž účelem je připomenout zákazníkovi, která firma si jej cení už před navázáním spolupráce a zároveň mu nabízí kontakt pro případ zájmu o jejich produkty.

1.4.3 Osobní prodej (personal selling)

Jedná se o velmi účinnou formu propagace, která má vysokou úspěšnost při vytváření dlouhodobých vztahů se zákazníkem, ale zároveň je velmi finančně nákladná. Při osobním prodeji se setkává jeden či dva zástupci firmy přímo s koncovým zákazníkem nebo jeho zástupcem. Při blízkém kontaktu prodejce se zákazníkem se snáze navazují obchodní vztahy, oproti písemné nabídce na internetu či v novinách je tento způsob mnohem účinnější. Důležitou roli hraje výběr daného prodejce, jeho osobnost a komunikační schopnosti. Prodejce musí být dostatečně reprezentativní, protože jeho úkolem je zastupovat v zákaznickových očích celou firmu, věrohodně prezentovat výrobek či

nabízenou službu a navázat se zákazníkem v ideálním případě až přátelský vztah. Před osobní schůzkou je také třeba důkladná příprava, prodejce si musí zjistit informace o klientovi, jeho firmě a produktech, například i odkud pochází a jaké jsou jeho zájmy. Tyto informace mu usnadní následné jednání, pomohou „prolomit ledy“ a navázat uvolněnou atmosféru před samotným jednáním o možné smlouvě. V případě úspěchu práce prodejce nekončí, je třeba zajistit také kvalitní poprodejní služby, uchovat informace o zákazníkovi v databázi a ve vhodném časovém intervalu jej znovu kontaktovat s aktuální nabídkou či pouze se připomínat například formou novoročních a narozeninových blahopřání.

1.4.4 Public relations (vztahy s veřejností)

Jak už napovídá název, public relations (dále jen PR), se zabývají vztahy s veřejností. Úkolem PR je usilovat o pozitivní vnímání společnosti jako celku i jejích jednotlivých produktů. Pracovníci PR nejčastěji využívají k získání image firmy vztahy s médii, pomocí kterých předávají veřejnosti zprávy o nových produktech či akcích, které pořádají pro zákazníky. Kromě spolupráce s médii se moderní firmy často věnují sponzoringu, tj. činnosti, při které se jméno firmy či konkrétní značka spojí s vhodně zvolenou prospěšnou akcí, ať už se jedná o podporu sportu, dětí, handicapovaných spoluobčanů či kulturních zařízení. Tyto aktivity napomáhají vytváření dobrého jména a pověsti firmy, která dále přispívá k navýšení prodejů a zisků společnosti.

Jiným nástrojem PR je například politika korporáční identity⁵. Společnost se otevře veřejnosti, snaží sama sebe přiblížit zákazníkům, ukázat na svoji jedinečnost a nezaměnitelnost. Může tak činit pomocí letáků, krátkých filmů či přednášek nebo dnů otevřených dveří, kdy pozve zákazníky přímo do výroby/kanceláří a nabídne jim pohled tzv. do zákulisí. Vše v zájmu přiblížení se zákazníkovi, vyvolání pocitu, že tuto firmu zná a je tedy vhodná k navázání obchodní spolupráce.

⁵ DĚDKOVÁ, J. a HONZÁKOVÁ, I. *Základy marketingu pro kombinované studium*. Liberec: TUL, 2008. ISBN: 978-80-7372-411-5.

V posledních letech je velmi aktuální využívání sociálních sítí. Jednou z možností, jak definovat sociální síť je vymezit ji jako určitý virtuální prostor, kterého využívají lidé ke vzájemné komunikaci. Nejznámější a také nejpoužívanější je Facebook, založený v roce 2004. Dle oficiálních statistik⁶ z prosince 2012 má facebook kolem 618 milionů denně aktivních uživatelů. Mezi další sociální sítě patří například Google +, Twitter nebo pracovní portál LinkedIn. Sociální sítě jsou ideálním místem pro vlastní prezentaci firmy pomocí vytvoření jejího profilu, ale i pro inzerci, která má šanci být zpozorována velkým množstvím lidí. Už podle prudkého nárůstu uživatelů u nejvyužívanější sociální sítě lze bezpečně tvrdit, že do budoucna je tato forma prezentace velmi perspektivní. Díky firemnímu profilu lze velmi účinně budovat vztah zákazník – společnost a zároveň téměř ihned získávat zpětnou vazbu.

1.4.5 Přímý marketing (direkt marketing)

Jedná se o přímý kontakt s cílovou skupinou pomocí více médií, jejichž účinnost se dá snadno měřit na základě přímé odezvy zákazníků. Mezi využívaná média patří noviny a časopisy, televize, rádio, pošta a telefon. V praxi funguje přímý marketing formou nabídky „až do domu“, odkud si zákazník může pohodlně vybrat zboží a uskutečnit objednávku. Výhodou pro výrobce je snadná měřitelnost účinnosti jeho kampaně a zároveň jednoduchost, s jakou si může od specializovaných společností pořídit seznam kontaktů na přesně definovanou skupinu cílových zákazníků.

Nejpoužívanějšími nástroji přímého marketingu jsou katalogy, zásilkový prodej, telemarketing, televizní či online marketing.

⁶ *Facebook Newsroom* [online]. California: Facebook, 2013 [vit.2013-03-04]. Dostupný z <http://newsroom.fb.com/content/default.aspx?NewsAreaId=22>.

1.5 Marketing ve sportu

Sportovním marketingem se často rozumí jen sponzorování sportu a sportovní reklama. Pod pojmem sportovní reklama si lze však také představit upoutávku na sport. Při sportovním sponzoringu musí být vše stanoveno přesnou smlouvou.

Sportovní marketing je jedno z nejzajímavějších odvětví marketingu a dle zkušeností marketérů, se kterými byla tato práce konzultována, by se těžko našla příjemnější marketingová oblast. Pro tento fakt hovoří hned několik faktorů, jedním z nich je velká loajalita zákazníků – fanoušků. Málokterý produkt se těší stabilnímu počtu věrných zákazníků, v České republice se v tomto kontextu může mluvit snad jen o zákaznících určitých značek piva a automobilů. Sportovní kluby či subjekty mají tu výhodu, že jejich fanoušci jsou většinou dlouhodobí příznivci, kteří se o své oblíbence aktivně zajímají a téměř nikdy nepřejdou ke konkurenci. Běžný sportovní fanoušek si sám od sebe hledá informace o svém sportovci a marketingoví pracovníci mají za úkol mu to usnadnit a udržovat jeho zájem. Sportovní marketéři tedy pěstují již existující vztah mezi sportovním subjektem a jeho fanoušky. Vzhledem k rozvoji informačních technologií a přemíry zdrojů je vhodné informace fanouškům podávat v přehledné a atraktivní formě. Vlastní aktivita zákazníka – fanouška při vyhledávání nových informací o svém oblíbeném klubu či sportovci, je dalším specifikem sportovního marketingu, většina nesportovních odvětví tuto výhodu nemá.⁷

Dalším specifikem sportovního marketingu je to, že se jeho produkty – sportovci - určitým způsobem vlastně prodávají sami. Komerční značky pečlivě vybírají známé tváře či odborníky, kteří by spotřebiteli doporučili jejich výrobek nebo se kterými by se spotřebitel mohl ztotožnit a výrobek si pořídil. Oproti tomu sportovní značky se nabízejí samy pomocí tváří a vypracovaných těl sportovců. Jejich jméno je automaticky spojováno s daným sportem a s úspěchem či popularitou, je tedy atraktivním marketingovým nástrojem.

⁷ JANČA, T. *7 důvodů, proč je sportovní marketing odsouzen k úspěchu* [online]. Sportbiz.cz, 2012 [vit. 2013-01-30]. Dostupný z <http://www.sportbiz.cz/2012/09/7-duvodu-proc-je-sportovni-marketing-odsouzen-k-uspechu/>.

1.6 Historie sportovního marketingu

Marketingové odvětví se začalo vyvíjet koncem třicátých let dvacátého století v USA, ale výrazněji se projevilo až v polovině 50. let, převážně v podobě výzkumů trhu. Ve sportu se začal marketing projevovat na počátku sedmdesátých let, kam se datují počátky sponzoringu. Prvním výrazným prvkem reklamy, použitým v souvislosti se sportovním klubem, byl v roce 1973 nápis Jägermeister na dresu německého fotbalového klubu Eintracht Braunschweig⁸. Sportovní asociace tehdy reklamu na sportovcích nekompromisně odsoudila jako nemorální a svádějící ke korupci. Dnes je používání reklamy naprosto běžným a velmi využívaným jevem.

S nárůstem počtu sportovních přenosů vyvstal problém vysílání sponzorských reklam v televizi. Sponzoři v přenosech brzy objevili novou, účinnější formu zviditelnění s nižšími náklady, než by museli vynaložit na klasickou televizní reklamu.

V tehdejším Československu se s marketingem obecně naplno začalo až po roce 1989, ale například Škoda Auto, a.s. sponzorovala hned několik sportů najednou – fotbal, atletiku, cyklistiku a lední hokej. Teprve po roce 1993 zjistila, jaké aktivity mají žádaný efekt a zúžila své sponzorské portfolio na cyklistiku a lední hokej⁹.

⁸ BEDŘICH, L. *Historie sportovního marketingu* [online]. Brno: Fakulta sportovních studií Masarykovy univerzity, 2007 [vit. 2012-12-08]. Dostupný z <http://is.muni.cz/elportal/estud/fsps/ps07/mark/pages/01.html>.

⁹ JARĚNSKÁ, J. *Sportovní marketing* [online]. m-journal.cz, 2008 [vit. 2012-12-08]. Dostupný z http://www.m-journal.cz/cs/marketing/nove-trendy/sportovni-marketing__s302x473.html.

2. Bílí Tygři Liberec, s. r. o.

Následující kapitola má za úkol představit společnost Bílí Tygři Liberec, s. r. o a konkrétně přiblížit fungování marketingového oddělení, které má na starosti veškerou komunikaci klubu směrem k fanouškům.

2.1 Historie libereckého hokeje

Liberecký hokej datuje svůj vznik již do roku 1934, kdy byl založen SK Rapid Horní Růžodol¹⁰. Druhá světová válka bohužel přerušila fungování klubu, ale po jejím skončení existovala v Liberci dokonce tři hokejová družstva, Rapid, Slávia a SNB, která se v roce 1953 přeskupila do Jiskry Kolory a Tatranu. V roce 1956 se oba týmy sloučily a společně vytvořily Lokomotivu Liberec. Ta hrála na nově postaveném Zimním stadionu pět let, než došlo k jejímu přejmenování na HC Stadion Liberec, který vychoval mnoho skvělých hokejistů. Na přelomu 80. a 90. let se úroveň libereckého hokeje vlivem nedostatku financí výrazně snížila. V důsledku toho ztratil hokej pod Ještědem mnoho svých fanoušků a samozřejmě se to podepsalo i na jeho pověsti.

První zásadní změna ve fungování klubu nastala v roce 1994, kdy se do libereckého hokeje zapojil Petr Syrovátka a jeho společníci František Vozka a Jaroslav Kasík. Tato trojice se rozhodla opět zvednout úroveň hokeje v Liberci, a to především pomocí práce s mládeží. Nový sponzor přinesl do klubu tolik potřebné finance a také nový přístup k řízení klubu jakožto firmy. Změny, které byly zavedeny, postupně pomohly dostat klub zpět do povědomí hokejové veřejnosti. Zásadním úspěchem byl postup do první hokejové ligy v sezoně 1994/1995 a poté i druhé místo v sezoně 1997/1998 a účast ve finále play-off první ligy v ročníku 2000/2001.

I přestože se zvedla kvalita hry i vedení klubu, stále nebylo jasné, jakou cestou se bude klub ubírat. V roce 2000 bylo rozhodnuto o celkové změně image klubu. Před zahájením

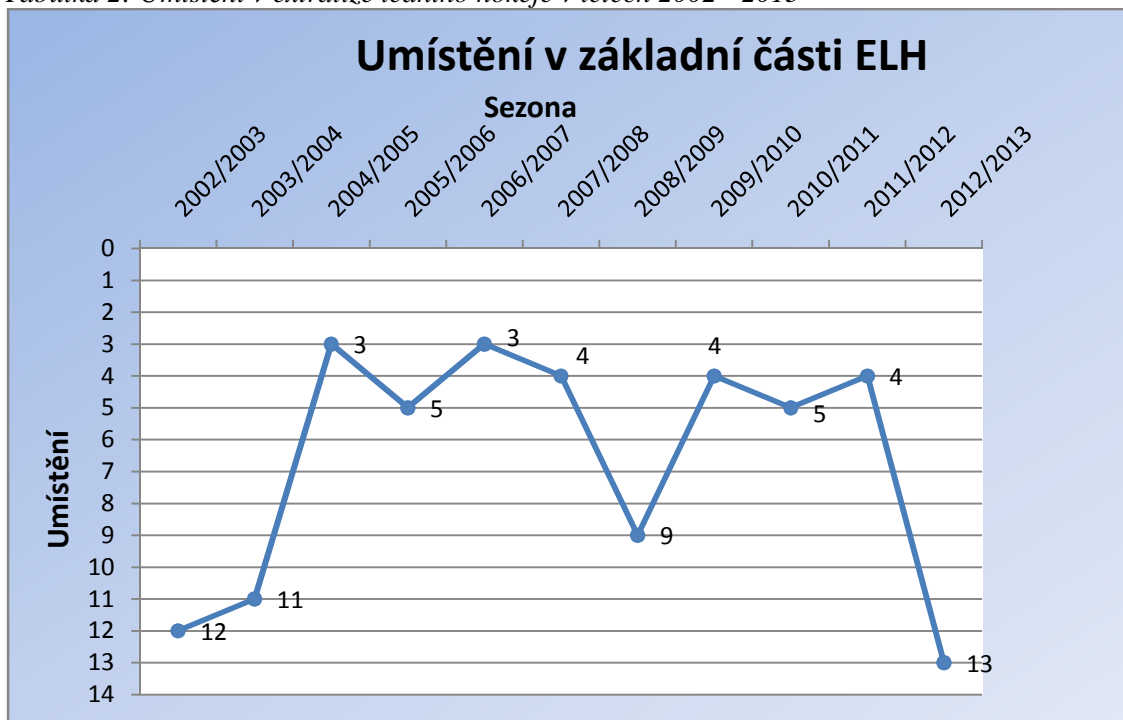
¹⁰ *Historie hokeje v Liberci* [online]. Liberec: Bílí Tygři Liberec, s. r. o., 2011 [vit.2012-12-06]. Dostupný z <http://hcbilitygri.cz/zobraz.asp?t=historie>.

sezony 2000/2001 byl představen nový název klubu – Bílí Tygři Liberec. Vedení klubu se rozhodlo spojit svoji image s bílým tygrem, který je jedním z nejvzácnějších zvířat v liberecké ZOO. Logo s hlavou bílého tygra a nápisem „BÍLÍ TYGŘI LIBEREC“ je poznávacím znamením libereckého hokejového klubu, objevuje se jak na dresech hráčů, tak na většině předmětů pro fanoušky a také na oficiálních dokumentech. Kromě změny názvu a image klubu došlo v sezoně 2000/2001 také k zásadní proměně v přístupu k fanouškům. Klub je začal aktivně vyhledávat a speciálně se zaměřil na získávání nových diváků a příznivců hokeje a také samozřejmě obchodních partnerů, kteří by formou sponzoringu chtěli financovat klub a zároveň jej využít ke svému zviditelnění. Díky této činnosti a také díky skvělým hokejovým výsledkům, kdy se hráči dostali až do play-off první ligy, chodilo na hokej do Svijanské Arény až 5000 diváků.

V sezoně 2001/2002 zvítězili Bílí Tygři v základní části prvoligové soutěže. Ve finále play-off pak postoupili do baráže, kde porazili Kladno a postoupili do nejvyšší české hokejové soutěže, do extraligy (dále jen ELH). V sezoně 2004/2005 se do týmu podařilo získat posilu v podobě olympijského vítěze Milana Hniličky, který se na tři následující sezony stal modlou libereckých hokejových fanoušků. Jeho tvář a olympiádou proslavené jméno bylo opakovaně využíváno k propagaci klubu. S pomocí Milana Hniličky se Bílým Tygrům podařil premiérový postup do play-off , kde nakonec skončili třetí a tím zajistili do té doby největší historický úspěch klubu. Sezona 2005/2006 byla první, kterou Bílí Tygři odehráli v nově postavené multifunkční Tipsport areně. I díky výsledkům z předchozích let získali Tygři poměrně stabilní fanouškovskou základnu, která se s novou arenou ještě o něco navýšila. V sezoně 2007/2008 nahradil Milana Hniličku v brance Marek Pinc a s ním dokázal tým postoupit do play-off a umístit se na čtvrtém místě. Poprvé v historii Bílých Tygrů se uskutečnila velmi úspěšná marketingová akce white-out, během které měli fanoušci dorazit na utkání play-off v oblečení bílé barvy (blíže přibližuje kapitola 2.3.7). I do sezóny 2008/2009 vstupovali Bílí Tygři s velkými ambicemi, připojil se k nim totiž jeden z nejproduktivnějších Čechů v americké hokejové lize (dále jen NHL) a liberecký odchovanec Petr Nedvěd. Právě on nahradil Milana Hniličku v roli ikony Bílých Tygrů, jeho tvář a číslo inspirovaly celou kolekci fanpředmětů, samozřejmostí pak bylo využití na většině propagačních materiálů. V následující sezoně se mužstva ujal nový trenér Jiří Kalous a nakonec se se svými svěřenci probojoval až do semifinále play-off, kdy vyřazovací boje s Pardubicemi „poblouznily“ celý Liberec. V sezoně 2009/2010 sehrálo

družstvo Bílých Tygrů kromě běžných zápasů extraligy také jeden naprosto unikátní zápas; jako první český hokejový tým se Bílí Tygři v říjnu 2010 na domácím ledě utkali s týmem NHL Boston Bruins (tento unikátní zápas bude blíže přiblížen v kapitole 2.3.7). Desátá extraligová sezona doslova patřila kapitánovi Bílých Tygrů Petru Nedvědovi, který neúnavně táhl Bílé Tygry za dalším umístěním, tentokrát na čtvrté místo a přímý postup do play-off. Tam však Tygři opět narazili na Pardubice a získali celkové čtvrté místo. V sezoně 2012/2013 se libereckým hokejistům příliš nedařilo, během celé základní části se nacházeli ve spodní části extraligové tabulky. Vzhledem k takto špatným výsledkům se v polovině března dostali do baráže a o jejich udržení v extralize se rozhodlo až v posledním zápase.

Tabulka 2: Umístění v extralize ledního hokeje v letech 2002 - 2013



Zdroj: vlastní zpracování

2.2 Společnost Bílí Tygři Liberec, s. r. o.

Společnost Bílí Tygři Liberec, s. r. o. se zabývá provozováním hokejového klubu, není tedy klasickým podnikatelským subjektem zaměřeným na výrobu či poskytování služeb. Většinu prostředků nutných k financování chodu společnosti, tzn. peníze na platy hráčů

a zaměstnanců, pronájem prostor, nákup vybavení a další nezbytné výdaje, získává firma převážně díky sponzorům a příjmům z marketingové činnosti. Kromě společnosti s ručením omezeným existuje také TJ Bílí Tygři Liberec, příspěvková organizace, která se stará o mládežnická družstva tohoto klubu. Generálním partnerem klubu je společnost Syner, největší stavební firma libereckého kraje, v jejímž čele stojí Petr Syrovátko, prezident a majitel klubu Bílí Tygři Liberec. Od sezony 2010/2011 doplnila společnost Syner na pozici generálního partnera také společnost Home Credit.

2.2.1 Tipsport arena

Společnost Bílí Tygři, s. r. o. sídlí v hotelu Arena, který je v těsné blízkosti Svijanské arény, ve které klub hrál svá domácí utkání až do září 2005, kdy byla otevřena Tipsport arena.

Tipsport arena je jedna z nejmodernějších hal v České republice, autoři návrhu se nechali inspirovat zámořskými sportovními areály. I když byla postavena už před osmi lety, stále se na ni jezdí dívat lidé z celé republiky a pracovníci jiných sportovních hal a areálů zde hledají inspiraci a možnosti k vylepšení a modernizaci svých domácích prostorů.

Tipsport arena poskytuje vyžití v podobě koncertů, kulturních akcí, večírků, konferencí, sportovních turnajů či soustředění. Kromě toho je možné využít nabídky celého Sport Parku Liberec, což je oficiální název areálu multifunkční arény a přilehlých sportovišť. Sport Park nabízí plochy na volejbal, baseball, fotbal, dráhu na inlinové brusle, halu míčových sportů, dvou ledových ploch ve Svijanské areně či tenisový areál.

Tipsport arena je rozdělena do 20 sektorů, z nichž 5 spadá do Česká spořitelna Klubu (dále jen ČS Klub) vyhrazeného divákům, jež si přejí větší pohodlí a lepší výhled (sektory 109-113). Kromě ČS Klubu a běžných sedaček ve druhém nadzemním patře (dále jen NP) nabízí Tipsport arena také 48 skyboxů ve 3. NP pro náročnější diváky. Těm je kromě soukromí v pohodlí skyboxu poskytován i zvláštní catering ve VIP restauraci. Nad VIP patrem se nachází ještě 4. NP, kde jsou ještě dva divácké sektory, režie a pressroom – místnost pro novináře. Do každé části Tipsport arény je povolen vstup na základě přístupové nebo permanentní karty, popř. běžné vstupenky.

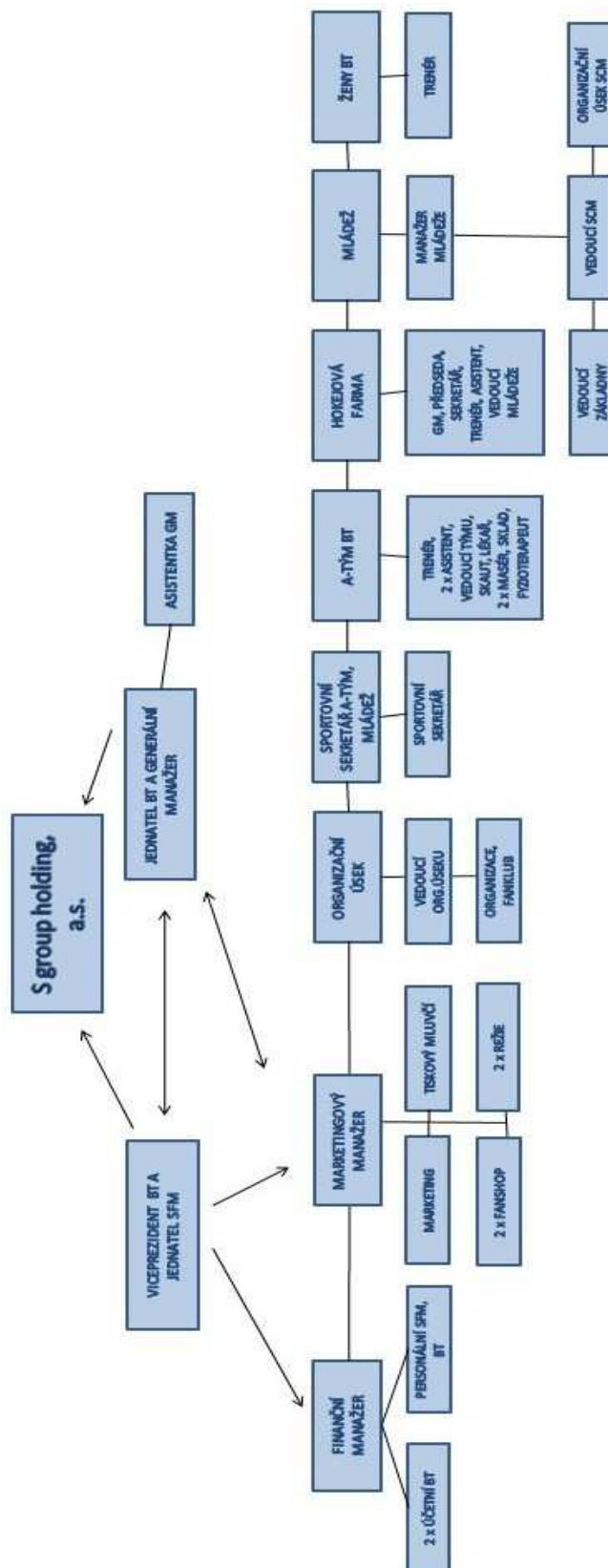


Obrázek 3: Schéma Tipsport areny
Zdroj: Bílý Tygři Liberec, s. r. o.

2.2.2 Organizační struktura

Vedení firmy Bílý Tygři, s. r. o. je úzce spojeno se společností S group Sport Facility Management, s. r. o. (dále jen SFM), která se zabývá provozováním multifunkčního areálu libereckého Sport Parku. Obě společnosti, jejichž vlastníkem je společnost S group holding, a. s., mají sídlo v prostorách hotelu Arena. Mimo společné zázemí se firmy také dělí o osobu jednatele SFM, který je zároveň viceprezidentem klubu, a také o finanční oddělení, které se stará o finanční a personální záležitosti obou firem. Viz obrázek č. 4.

Z hlediska této práce však bude detailně rozebráno pouze fungování marketingového oddělení.



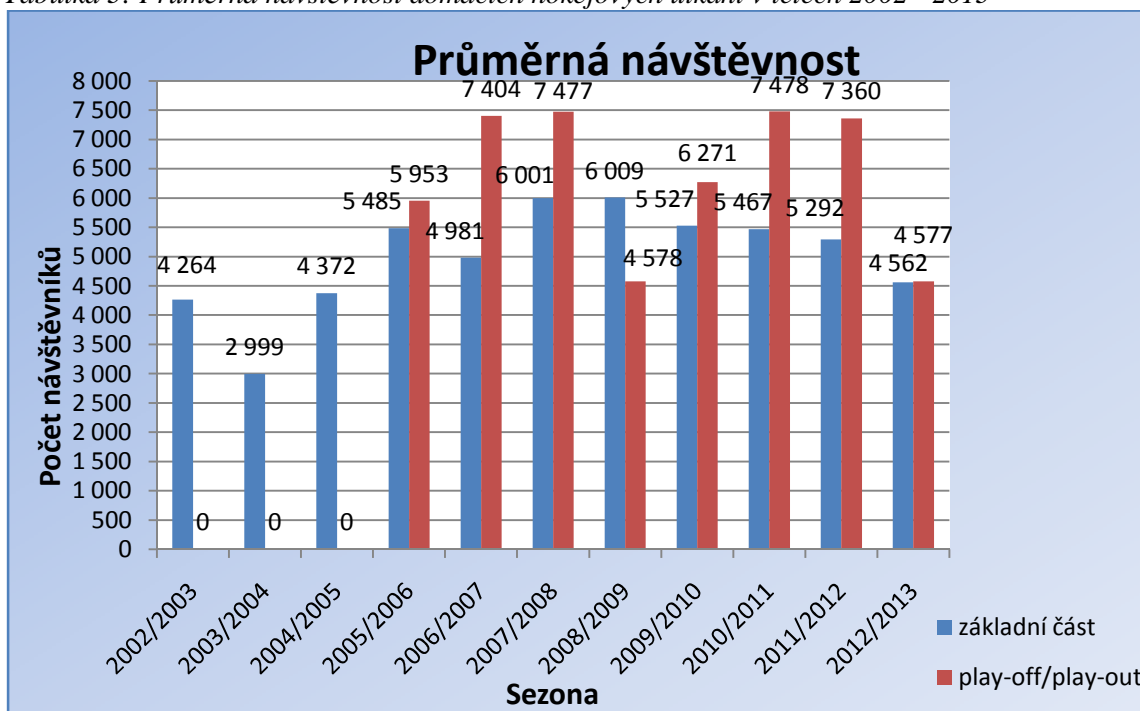
Obrázek 4: Organizační struktura firmy Bílí Tygři Liberec, s. r. o.
Zdroj: vlastní zpracování

2.2.3 Marketingové oddělení

Marketingové oddělení má oficiálně tři pracovníky, ale na jeho činnosti se podílí více osob. Kromě marketingové manažerky, pracovnice marketingu a tiskového mluvčího, sem spadají také grafici, sekretariát a zaměstnanci fanshopu Bílých Tygrů. Na rozhodovacím procesu marketingu se aktivně podílí i viceprezident či generální manažer klubu.

Marketingové oddělení hokejového klubu se zabývá širokou škálou činností, ale zásadní roli hraje převážně oblast propagace týmu, tj. komunikace jeho sdělení příznivcům klubu a obchodním partnerům, a získávání financí pomocí prodeje reklamních ploch. Tyto plochy se nachází buď v prostorách Tipsport areny, na vybavení A-týmu nebo různých propagačních materiálech. Možnost spojit jméno své firmy s libereckým hokejovým týmem je velmi atraktivní, jedná se o celek s jednou z nejvyšších návštěvností v extralize. V libereckém kraji je hokej celkově nejnavštěvovanější kulturní a sportovní událostí, a proto tuto možnost prezentace vyhledávají firmy nejen regionálního zaměření.

Tabulka 3: Průměrná návštěvnost domácích hokejových utkání v letech 2002 - 2013



Zdroj: Bílí Tygři Liberec, s. r. o.

2.3 Marketingová komunikace ve firmě Bílí Tygři Liberec, s. r. o.

Marketingová komunikace utváří obraz společnosti v očích veřejnosti, informuje o firmě a vytváří její image. Využívá jednotlivých nástrojů komunikačního mixu k interakci se všemi subjekty, které jsou zapojeny do fungování společnosti, ať se jedná o obchodní partnery, zákazníky či dosud nezainteresované jedince. Zdroje firmy by se měly využívat k vytváření a úspěšnému zavádění dlouhodobé komunikační strategie, která bude sledovat marketingové cíle společnosti. Obecně se dá mluvit o vzájemném vztahu podniku a veřejnosti a zajištění stabilního proudu informací o nabízených produktech a službách.

2.3.1 Komunikační strategie

Teorie říká, že pro sestavení dlouhodobě úspěšné komunikační strategie je třeba, aby si firma určila příjemce marketingového sdělení, stanovila cíle dané komunikace, zvolila vhodné komunikační cesty pro své sdělení, stanovila rozpočet, zvolila vhodný komunikační mix, zajistila měření účinnosti propagace a veškeré činnosti vhodně koordinovala. V kontextu činnosti marketingového oddělení hokejového klubu, která byla v předchozí části práce zjednodušeně rozdělena na propagaci klubu a získávání financí, jsou určeny dvě odlišné komunikační strategie. První z nich je zaměřena na obchodní partnery klubu, díky kterým klub získává finance, druhá je cílena na hokejové diváky a do rozpočtu mnoho prostředků nepřináší. Tabulka č. 4 zjednodušeně ukazuje rozpočtované náklady marketingového oddělení, mj. z ní vyplývá, že na marketingové činnosti spojené s obchodními partnery klubu se vydává přibližně 20 % veškerých financí, které má marketingové oddělení k dispozici. Podle údajů klubu tvoří prodej reklamních ploch partnerům celkem asi 65 % příjmů a prodej vstupenek či permanentek pouze 11,5 %. Zbývající příjmy klubu jsou tvořeny například hráčskými transfery nebo tržbami fanshopu. Ve výsledku je tedy zřejmé, že z finančního hlediska je pro klub primárně důležitá spolupráce se sponzory, z hlediska marketingového je ale neméně důležitý vztah s fanoušky a hokejovými diváky. Právě ti, ačkoliv klubu přímo nevytváří velké příjmy, jsou klíčoví pro klub z hlediska atraktivity potenciálních reklamních ploch pro inzerci obchodních partnerů.

Tabulka 4: Zjednodušený rozpočet marketingového oddělení klubu

Nákladová oblast		Náklady	
Marketingové náklady	„propagace Tygra“	1 549 600 Kč	
	barter média	2 397 680 Kč	
	barter ostatní	1 947 000 Kč	Součet – náklady na marketing: 6 624 280 Kč
	dárkové předměty ostatní	730 000 Kč	
Náklady (obchodní partneři)	dárkové předměty pro partnery	480 000 Kč	
	akce pro partnery	50 000 Kč	
	propagace partneři	500 000 Kč	Součet – náklady (obchodní partneři): 1 480 000 Kč
	magazín Business tiger	150 000 Kč	
	produkce	300 000 Kč	
Celkové náklady marketingového oddělení:			8 104 280 Kč

Zdroj: Bílí Tygři Liberec, s. r. o.

2.3.2 Komunikační strategie vůči obchodním partnerům

Navenek méně výrazná je komunikační strategie směrem ke stávajícím či potenciálním sponzorům klubu. Tato komunikace probíhá převážně formou nabídky a prodeje reklamních ploch vhodných ke zviditelnění. V rámci získávání obchodních partnerů, kteří by spojili jméno své firmy s libereckým hokejem, klub také pořádá VIP akce pro vybrané jedince. Tyto sportovně-kulturní události mají za cíl poskytnout obchodním partnerům příjemný zážitek v exkluzivním prostředí a motivovat je tak k navázání či pokračování spolupráce s libereckým hokejovým klubem.

- Nabídka reklamních ploch

Kvalitní zázemí, stabilně vysoký počet fanoušků a poměrně velký zájem médií, to jsou hlavní důvody, proč liberecký hokej přitahuje společnosti, které chtějí být vidět. Tipsport arena nabízí obchodním partnerům širokou škálu reklamních ploch, na kterých mohou buď jednorázově nebo celosezónně inzerovat své výrobky či služby.

Multimediální kostka je skvělým reklamním nosičem, který vidí všichni diváci v Tipsport areně. Je umístěna nad středovým vhazovacím kruhem a nabízí možnost předání reklamního sdělení ve formě loga či audiovizuálního reklamního spotu na čtyřech obrazovkách natočených na rovné strany hlediště a za brány. Reklamní prstenec, což je světelný pás po celém obvodu hlediště, je ideální ke zviditelnění loga společnosti či kratších sdělení a reklamních textů.

Tabulka 5: Ceník reklamních ploch 1

TV KOSTKA	Cena	SVĚTELNÝ PRSTENEC	Cena
3x za zápas zvukový spot do 15 sec.	320 000 Kč/sezona	Logo 3x 10 sec.	280 000 Kč
3x za zápas statický spot do 10 sec.	280 000 Kč/sezona	Jednorázově (3x za utkání)	15 000 Kč
Jednorázově (3x za utkání)	15 000 Kč/zápas		
Konstrukce kostky - 4 rohy	100 000 Kč/sezona		

Zdroj: Bílí Tygři Liberec, s. r. o.

Bílí Tygři vydávají na každé domácí utkání bulletin informující o dění v klubu, náladě v týmu a extraligových výsledcích. Obchodní partneři mají možnost využít tento tiskový materiál k umístění své inzerce nebo loga společnosti. Klub má samozřejmě svoje webové stránky (www.hcbilitygri.cz) k informování fanoušků o klubové činnosti a aktuálním dění, kromě toho jsou tyto stránky další variantou nabízené reklamní plochy s vysokou viditelností.

Tabulka 6: Ceník reklamních ploch 2

BULLETIN	Cena	WEB	Cena/sezona
1x A4 inzerce	5 000 Kč/zápas	Logo partnera	10 000 Kč
1x A5 inzerce	2 500 Kč/zápas		
Logo partnera	10 000 Kč/sezona		

Zdroj: Bílí Tygři Liberec, s. r. o.

Mezi často využívané reklamní plochy dále patří mantinel či led. Obě umístění jsou viditelné pro velkou část diváků v areně a dle zvolené strany případně i divákům u televizních obrazovek v případě přenosů utkání.

Tabulka 7: Ceník reklamních ploch 3

MANTINEL	Cena/sezona	LEDOVÁ PLOCHA	Cena/sezona
1x 2 metry v záběru kamer	300 000 Kč	Kruh celý	1 350 000 Kč
1x 2 metry za brankami	350 000 Kč	Kruh polovina	675 000 Kč
1x 2 metry netelevizní strana	220 000 Kč	Mimo kruhy	450 000 Kč

Zdroj: Bílí Tygři Liberec, s. r. o.

Jinou variantou reklamní plochy je hokejový dres, kalhoty či hráčská přilba a gólmanské betony. Reklamy na dresu a jiném vybavení hráčů mají velký potenciál i vzhledem k tomu, že jsou natištěny i na venkovním setu dresů (venkovní dresy jsou stejné jako domácí, ale mají jiný barevný základ – Bílí Tygři hrají domácí zápasy v modrých a venkovní utkání v bílých dresech), takže cílí celorepublikově, nikoliv jen na diváky v Tipsport areně.

Tabulka 8: Ceník reklamních ploch 4

DRES	Cena/sezona:
Dle velikosti plochy	10 000 Kč/cm ²
KALHOTY	
Přední strana	660 000 Kč
Zadní strana	550 000 Kč
Boky	450 000 Kč
PŘILBA	
Oba boky helmy	900 000 Kč
Zadní strana	550 000 Kč
Vrchní strana	550 000 Kč

Zdroj: Bílí Tygři Liberec, s. r. o.

V této souvislosti určitě stojí zato zmínit rozdíl mezi dresem hokejového klubu před třinácti lety a v současné době. Před rokem 2000 byla tendence mít spíše jednoho či dva velké partnery, kteří finančně zajišťovali chod klubu. Rozdíl mezi podobou hokejového dresu libereckého klubu v sezoně 1999/2000 a 2012/2013 ilustrují přiložené fotografie.



Obrázek 5: Hokejový dres klubu Bílí Tygři Liberec v sezoně 1999/2000

Zdroj: Bílí Tygři Liberec, s. r. o.



Obrázek 6: Hokejový dres klubu Bílí Tygři Liberec v sezoně 2012/2013

Zdroj: Bílí Tygři Liberec, s. r. o.

Vzhledem k vývoji hokejového byznysu však rostly finanční nároky na hokejovou sezonu, a proto kluby začaly vymýšlet a prodávat více reklamních ploch a tím pádem využívat finanční podpory více společností. Aby si jejich náklonnost dlouhodobě udržely, je nezbytné, aby klub s partnery aktivně upevňoval vztahy. Z tohoto důvodu se pro ně připravují speciální akce, bonusy a společná setkání, např. společné lyžování v blízkém Skiareálu Ještěd nebo golfový turnaj.

Další možnost zviditelnění poskytují tabule partnerů umístěné v Tipsport areně, polep roleb upravujících ledovou plochu, dresy tygřích maskotů, outdoorové cedule v areálu Tipsport areny, prezentace produktů či služeb klienta v ČS klubu nebo na VIP patře aj.

2.3.3 Komunikační strategie vůči fanouškům a příznivcům klubu

Druhá komunikační strategie Bílých Tygrů se zaměřuje na klubová sdělení předávaná fanouškům a sportovním divákům. Pomocí komunikačních nástrojů a pobídek se je snaží motivovat k navštívení domácích zápasů a pozitivnímu vnímání klubu. Popisu této strategie se bude věnovat podrobněji následující kapitola. Sdělení jsou sestavována tak, aby upoutala pozornost nejen svým obsahem, ale i formou. Bílí Tygři využívají klubových barev (modrá, bílá) a oficiálního loga k ucelení a zjednodušení vysílané zprávy. Každou

sezonu zaštiťuje určitý slogan a grafický styl, který se na materiálech opakuje a tím přispívá ke sjednocení celé kampaně.

2.3.4 Časový harmonogram marketingové komunikace

Navzdory tomu, že hokejová sezona trvá od září do dubna, marketingová činnost klubu je celoroční a zásadně se liší v závislosti na tom, v jaké fázi se nachází extraliga.

V květnu se rozbíhá první kampaň na novou sezonu, která má za cíl upozornit na prodej permanentních vstupenek a samozřejmě ke koupi permanentek také dostatečně motivovat. Kampaň je nejsilnější právě před začátkem května, kdy prodej začíná, poté postupně přechází spíše do připomínací fáze. Druhá intenzivní propagační činnost je spojena s koncem srpna, kdy klub upozorňuje na začátek nové sezony a kampaň je opět zaměřena na prodej celoročních permanentních vstupenek do všech sektorů a kategorií, které Tipsport arena nabízí. Přibližně v jedné třetině základní části, tj. v listopadu, zahajují Bílí Tygři již tradičně další fázi propagace prodeje permanentních vstupenek, tentokrát nabízí permanentku za poloviční cenu, přestože termínově je platná na více než polovinu domácích utkání. Poslední velkou dílčí kampaň tvoří Tygři v souvislosti s play-off či play-out. V této fázi sezony už se není třeba primárně zaměřovat na prodej, jde hlavně o vytvoření atmosféry. Kombinované emocionálně racionální pobídky, které v předchozích kampaních lákaly k podpoře oblíbeného týmu za dobrou cenu, nahrazuje účelová snaha „zahrát na city“ Liberečanů, přimět je k podpoře jejich nejúspěšnějšího regionálního týmu a zaplnit Tipsport arenu nadšenými diváky.

2.3.5 Činnost marketingového oddělení

Bezprostředně po skončení předcházející sezony se rozjíždí kampaň na následující sezonu. S její přípravou se samozřejmě začíná dřív, většinou již v polovině března. Předprodej permanentních vstupenek na následující sezonu začíná vždy prvního května (nebo nejbližší následující pondělí, pokud první květen připadá na víkend). Přibližně týden před zahájením předprodeje permanentek začíná intenzivní propagace v rámci nové kampaně. Kampaň na novou sezonu začíná zvolením celkovému tématu. Toto téma či slogan, ze kterého bude

kampaň vycházet, je klíčovým bodem přípravy na další sezonu. Po zvolení tématu kampaně je nutné vytvořit základní grafické motivy, které budou sjednocovat veškeré propagační a reklamní materiály a budou korespondovat s tématem kampaně.

Na dalším místě při přípravě na novou sezonu stojí výroba permanentních vstupenek. Vzhled těchto karet je jednou z prvních věcí, které je třeba vyřešit po skončení sezony, aby mohly být karty včas vyrobeny a nachystány pro fanoušky. Grafická podoba permanentních karet se také odvíjí od zvoleného celosezonního designu.

Dalším bodem přípravy je obnova sortimentu ve fanshopu a změny či vyjednávání s dodavateli. Období mezi dvěma sezonami je vhodné k nástinu kalendáře akcí, které bude klub realizovat v příští sezoně pro své fanoušky a současné či potenciální partnery klubu. Během léta není mnoho příležitostí, jak klub zviditelnit, ale v srpnu se v průběhu European Trophy (předsezonní hokejový turnaj evropských klubů) rozbíhají propagační akce zvoucí na novou sezonu.

Během sezony je hlavní náplní práce marketingového oddělení produkční příprava zápasů pro diváky (koordinace doprovodných činností při utkání, např. zaměstnanci security a cateringu), pořádají se autogramiády a další doprovodné akce pro fanoušky. Nezbytnou součástí je zajišťování informovanosti hokejových diváků a udržování dobré pověsti libereckého hokeje. Komunikace s fanoušky je klíčovou součástí marketingové činnosti každého klubu. Aktuálně používaným komunikačním nástrojům se bude věnovat kapitola 2.3.6.

Přibližně v polovině února nastává doba, kdy je třeba podpořit prodej vstupenek na další část sezony. V posledních letech se jednalo o postup do play-off (tj. souboj osmi nejlepších týmů extraligy), v letošní sezoně play-out a baráž. Play-out je souboj čtyř posledních týmů tabulky o udržení v extralize. V době, kdy se tým dlouhodobě potácí na dně tabulky, není lehké přesvědčit příznivce klubu o možném zlepšení. Vzhledem k podprůměrné úrovni letošní sezony a odpovídající náladě v týmu i mezi fanoušky se marketingové snahy zaměřují hlavně na získání podpory fanoušků a zlepšení atmosféry.

V předchozích sezonách Tygři opakovaně postoupili do play-off, které je vždy vrcholem sezony. S postupem ze základní části přichází i vyšší sledovanost televizních zápasů a větší

návštěvnost. S více diváky se pro firmy stává možnost nasazení reklamy během zápasu ještě atraktivnější, což sice znamená více práce pro zaměstnance klubu, ale zároveň i více financí. Kromě nové dávky reklamních materiálů musí tedy marketingové oddělení připravit i četné bonusy pro hokejové diváky a nabídnout tak fanouškům více než jenom hokej. Většina těchto bonusů funguje na bázi dárkových voucherů pro diváky z vylosovaného sektoru, tyto poukazy poskytují partneři Bílých Tygrů nejčastěji barterem za zviditelnění své firmy na hokejovém utkání.

Při komunikaci s fanoušky a diváky zůstávají všechny běžně používané prvky, které se však obohatí například změnou grafiky či nějakou jinou inovací. Účelem je odlišit základní část extraligy od play-off a znovu aktivovat již částečně sniženou pozornost diváků vůči tygří propagaci. Jednou ze specialit Bílých Tygrů jsou bílá play-off trika, která věnuje klub a jeho obchodní partneři v rámci white-out. Jinak není třeba příliš zvyšovat četnost či rozsah reklamních sdělení, protože postup do play-off vždy zaregistruje takřka celý Liberec. K navození hokejové atmosféry i ve městě se v některých sezonách přistoupilo také k použití cedulí na lampách v okolí nejfrekventovanějších ulic v Liberci či prodeji speciální play-off edice tygřích vlaječek na auto. Další možností jak dostat Tygry z Tipsport areny, která je umístěna na okraji Liberce, do centra města, je propagace tygřími maskoty přímo v centru. Maskoti se pohybují na frekventovaném Šaldově náměstí či u terminálu MHD, kde se mezi sedmou a devátou hodinou ráno a poté mezi třetí a pátou hodinou pohybuje velké množství lidí. Úkolem maskotů je zvát na domácí utkání, rozdávat speciální tygří bonbony a letáčky s rozpisem zápasů.

2.3.6 Používané prvky marketingové komunikace ve firmě Bílí Tygři Liberec, s. r. o.

Z hlediska pojmů běžně používaných v klubu se následující podkapitola věnuje „propagaci Tygra“, tj. shrnuje veškeré používané nástroje marketingové komunikace. Tato položka tvoří přibližně 19 % z marketingového rozpočtu.

Tabulka 9: Rozpočet - "Propagace Tygra"

Položka	Náklady
výlep plakátů	50 000 Kč
tisk bulletiny, plakáty	502 000 Kč
tisk, lepení	400 000 Kč
TV magazín	90 000 Kč
provoz webových stránek	220 000 Kč
krátkodobá webová kampaň	190 000 Kč
ostatní	97 600 Kč
Celkem	1 549 600 Kč

Zdroj: Bílí Tygři Liberec s. r. o.

- Reklama

Bílí Tygři mají okolo deseti reklamních cedulí rozmístěných v centru Liberce a na frekventovaných místech v jiných částech města. Nejčastěji se tyto cedule využívají pro rozpis zápasů, ale je možné je polepit libovolnou grafikou inzerující například zahájení prodeje permanentních vstupenek či nadcházející autogramiádu. Cedule se pravidelně aktualizují, aby byl maximálně využit jejich reklamní potenciál. Větší než cedule jsou ještě reklamní plachty, které Bílí Tygři využívají celkem dvě, jednu v areálu Tipsport areny a druhou na trase liberecké tramvaje v Hanychovské ulici.

Kromě plachet a pevných cedulí je možné tygří logo vidět také na klasických plakátovacích plochách po celém kraji. Tyto plochy vlastní společnost Rengl, která se stará o výlep zápasových plakátů formátu A2. Jednotlivé zápasové plakáty doplňuje celosezonní rozpis utkání také o formátu A2.

Asi nejfrekventovanějším místem v centru Liberce je terminál městské hromadné dopravy Fügnerova. V jeho bezprostřední blízkosti na hotelu Pytloun je umístěna reklamní LED obrazovka, na které inzerují i Bílí Tygři. Jedná se o aktivní reklamní plochu, jejímž prostřednictvím Bílí Tygři zvou na své zápasy a informují o klubových akcích. Další LED reklamní obrazovka se stejným využitím je také v nákupní zóně u libereckého Globusu.

Dalším médiem, které je využíváno k přenosu tygřích informací, jsou inzertní plochy v autobusech a tramvajích Dopravního podniku měst Liberce a Jablonce. Jedná se o plochu nad sedačkami, kam se umísťuje inzerce či pozvánka na následující domácí utkání

o formátu A4. Ve spojení s prostředky městské hromadné dopravy (dále jen MHD) je nezbytné zmínit velmi účinné polepy autobusů a tramvají, které efektivně pomáhají dostat Bílé Tygry do povědomí občanů z celého Liberce.

Stejně letáky jako ty z autobusů a tramvají MHD, se distribuuji také do informačních center v Libereckém kraji či do Krajské vědecké knihovny. Jejich roznos se provádí také přímo po areálu Tipsport areny – je možné si je odnést z předprodejiho místa, tzv. Rotundy či z ochozů haly.

Formou reklamy je také propagace moderátorem přímo během utkání. Vzhledem k časovému prostoru, který poskytují komerční přestávky nebo přerušení hry, je k propagaci klubu, plánovaných akcí nebo nabídky zboží z fanshopu možné využít i slovo moderátora. Ten se primárně stará o spoluvytváření atmosféry během utkání, „hecuje“ fanoušky a provází přestávkovým programem.

Jednou z nejdůležitějších aktivit, kterou má na starosti marketingové oddělení, je fungování klubového webu. Internetové stránky spravuje společnost eSports.cz, která se stará o weby většiny extraligových hokejových klubů. U Bílých Tygrů funguje šestičlenná externí redakce, jejíž členové zajišťují psané online přenosy a reportážní články ze zápasů či pozápasové rozhovory. Internet má v současnosti obrovský vliv na většinu nákupů, které dnešní společnost realizuje. Je to místo, kde zákazníci získávají prvotní informace o požadovaném výrobku či službě a první dojem je proto zásadní¹¹. Samozřejmostí by v dnešní době mělo být správné fungování stránek a co nejvíce „user friendly“ orientované prostředí. Pojem user friendly lze přeložit jako „uživatelsky přátelský“, tj. navržený tak, aby byl co nejvíce přizpůsobený potřebám a přáním zákazníka-uživatele. Důležitá je také grafika, počínaje zvolením vhodných barevných kombinací, fontů a velikosti písma, ale i jednoduchost provedení, aby uživatel bez problémů našel požadovanou informaci, právě ve chvíli, kdy ji potřebuje. Stránky Bílých Tygrů prošly několika fázemi vzhledu, v současné době je klub s jejich podobou spokojen a do budoucna neplánuje žádné změny.

¹¹ SCOTT, D. The New Rules of Marketing & PR, 2007, New Jersey, ISBN: 978-0-470-11345-5.

Nejmodernějším a také nejpoblárnějším médiem jsou facebookové stránky klubu. Oficiální facebookový profil Bílých Tygrů nasbíral od svého spuštění v červenci roku 2009 přes patnáct a půl tisíce fanoušků. Bílí Tygři jsou na facebooku poměrně hodně aktivní; každý den, obzvláště pak v zápasové dny, přibývá na profil několik příspěvků, které mají obvykle pozitivní ohlas. Díky současným technologiím a nastavení je možné na facebooku velmi dobře zjistit nejen přímé reakce na daný příspěvek, ale také množství lidí, kteří si sdělení přečetli, což je pro marketingové oddělení velmi důležité. Přes facebook je také velmi snadné získat zpětnou vazbu. Po vznesení dotazu se první reakce objeví většinou do několika minut a fanoušci sami přicházejí s návrhy na zlepšení.

Již druhým rokem vychází čtvrtletník Bílých Tygrů Business Tiger. Jedná se o magazín, který se zaměřuje na obchodní partnery klubu a primárně je tvořen právě pro ně. Kromě článků o partnerech libereckého hokeje také představuje novinky z hokejového prostředí. Příprava nového čísla většinou začíná již krátce po vydání čísla aktuálního. Business Tiger je ideální formou prezentace obchodních partnerů klubu, protože časopis je zdarma distribuován mezi všechny partnery a tím pádem nabízí vkusné propojení zábavy s obchodem.

Novinkou v sezoně 2012/2013 se stala tvorba video magazínu Tygří ostří. Jedná se o přibližně desetiminutové video zabývající se novinkami v klubovém dění. Každý měsíc vychází nový díl, který vždy představí jednoho hráče a jeho nehokejový koníček, případně jiné osoby z realizačního týmu a tygří zázemí. Toto video je umístováno na webové stránky klubu a také je promítáno přímo na multimediální kostce nad ledem před začátkem domácích utkání. Jedná se o velmi účinný nástroj přiblížení vrcholových sportovců a jejich profesní i osobní stránky fanouškům.

- Podpora prodeje

V rámci podpory prodeje byli v sezoně 2012/2013 odměněni fanoušci, kteří si koupili celosezonní permanentní vstupenku. Při nákupu permanentky získali diváci balíček dárků Bonus Kit, dárkovou obálku s poukázkami na sportovní a kulturní zážitky Bonus Relax a také celosezonní věrnostní program Bonus Tygr. V rámci Bonus Tygra obdrželi

permanentkáři výhody v podobě slevových voucherů, poskytnutých partnery bonusového programu za účelem získání více zákazníků.

Na další sezonu se připravuje Bonus Program v poněkud jiné formě. Jedná se o nefinanční formu spolupráce s firmami z Libereckého kraje, které jsou schopny poskytnout nějaký typ zvýhodnění pro přibližně 3 000 osob, což je průměrný počet majitelů permanentních vstupenek, kteří mají na tento bonusový program nárok. Firmě, která poskytne danou výhodu v podobě drobných dárků či voucheru, bude na základě barterové smlouvy vyrobeno a promováno reklamní sdělení v rámci propagačního balíčku, který zahrnuje například zviditelnění v zápasovém bulletinu, prezentace na webových stránkách či slovní doporučení moderátorem přímo během zápasu. Bílé Tygry tento způsob propagace nestojí téměř žádné finanční prostředky a přitom tím získají různá zvýhodnění pro své fanoušky, čímž přispívají k jejich spokojenosti a obohacují jim poskytovaný servis.

Další z možností podpory prodeje je účast na tematickém veletrhu. Vzhledem k tomu, že hokej je produktem s regionálním dosahem, jsou možnosti prezentace na akcích podobného typu omezené jejich nabídkou. Nejvýznamnějším sportovním veletrhem v Libereckém kraji je bezpochyby Sportlive – původně se jednalo o den otevřených dveří Tipsport areny, který se časem změnil na akci, během které se prezentují liberecké sportovní kluby a sdružení. Během Sportlive si návštěvníci mohou vyzkoušet všechna sportoviště libereckého Sport Parku a mnoho dalších volnočasových aktivit. Tradicí se stala oblíbená autogramiáda Bílých Tygrů, možnost focení s tygřími maskoty či zakoupení cenově zvýhodněných permanentních vstupenek.

Mezi fanoušky je oblíbená letní prázdninová soutěž. V předchozích letech byla populární „nejvýš, nejdál, nejhloub“, v rámci které fanoušci Bílých Tygrů posílali své fotky s tygřími fanpředměty z prázdninových cest a navzájem soutěžili, kdo si s sebou vzal Tygra nejdál od Liberce, do nejvyšší a do nejnižší nadmořské výšky. Výherci jednotlivých kategorií byli po skončení soutěže vyhlášeni jak na klubovém webu, tak poté během domácího utkání a byli odměněni cenami z fanshopu Bílých Tygrů.

Jinou variantou podpory prodeje je cena permanentky pro věrné fanoušky. Pokud si zákazník chce zakoupit permanentní vstupenku a prokáže se permanentkou z loňské

sezony, je cenově zvýhodněn oproti novému permanentkáři. Tento typ zvýhodnění má za úkol motivovat k opakovaným nákupům celosezonních vstupenek.

Do kategorie podpory prodeje lze zařadit také veškerý doprovodný program, který klub připravuje pro své fanoušky během přestávek domácích utkání. Spadají sem například autogramiády hráčů ve fanshopu, focení s maskoty klubu, přestávkové soutěže, speciální akce v rámci zápasů play-off či play-out nebo vystoupení roztleskávaček, tzv. cheerleaders.

- PR

O PR Bílých Tygrů se stará tiskový mluvčí a PR manažer. Jedním z jeho úkolů je tvorba tiskových zpráv komentujících dění v klubu, aktuální nabídky, konání akcí, změny v týmu a komunikace s médii, která zprávy o libereckém hokeji šíří dál. Tiskové zprávy se zasílají lokálním i celorepublikovým médiím, v Libereckém kraji o Bílých Tygrech aktivně informuje například Radio Contact Liberec či Radio Dobrý den, informační weby Liberec mě baví, Genusplus či Týden v libereckém kraji. Na těchto, ale i dalších internetových stránkách je také umístěn inzertní banner Bílých Tygrů. Velmi zajímavým unikátem je vlastní sekce libereckého klubu na nejnavštěvovanějším zpravodajském portálu iDNES.cz. Regionálně se Bílými Tygry zabývají také Kalendář Liberecka, Liberecký týdeník či Liberecký měsíčník, ale i deník Mladá fronta. Inzertní spolupráce s většinou mediálních partnerů je nastavena pomocí barterové smlouvy, která řeší reciproční poskytnutí reklamních ploch. Barterová spolupráce s médii sice reálně tvoří jednu z položek rozpočtu marketingu, ale vzhledem ke zmíněnému typu smlouvy se nejedná o skutečné finanční prostředky, ale pouze jakési „konto“ použitelné v rámci vzájemné kooperace.

Hráči také několikrát ročně navštěvují dětské domovy v Libereckém kraji, kde si povídají s dětmi a poskytují jim tak zajímavé zpestření a motivují je k seberealizaci. Děti z dětských domovů mají také možnost přijet se podívat na domácí zápasy. Nadace, kterou zaštiťuje kapitán Bílých Tygrů Petr Nedvěd, hradí dětem dopravu, občerstvení i vstup na hokej. V rámci dobročinné činnosti jezdí hráči Bílých Tygrů také do libereckého Jedličkova ústavu pro děti a mládež s tělesným či kombinovaným postižením. Dle pracovníků ústavu a také nadšených výrazů tamních klientů mají návštěvy Bílých Tygrů vždy velký úspěch, děti si s hráči rády povídají a zajímají se o hokejové dění.

Velmi oblíbenou akcí je Tygří den před libereckou radnicí spojený s autogramiádou. Podpisové akce ať už jen několika hráčů nebo celého týmu jsou velmi populární, pravidelně se jich účastní několik stovek příznivců klubu. Autogramiády jsou ideální příležitostí k posílení vztahu klub – fanoušek, který je tak důležitý pro udržení pozitivní atmosféry během domácích zápasů.

- Osobní prodej

V rámci komunikace s fanoušky probíhá osobní prodej v areálu Tipsport areny v tzv. Rotundě, což je prodejní místo vstupenek a permanentek na domácí utkání a samozřejmě ve fanshopu Bílých Tygrů.

Kromě strategie cílené na běžné diváky se osobního prodeje využívá hlavně v marketingové strategii Bílých Tygrů, která cílí na obchodní partnery a potenciální sponzory klubu. Noví partneři jsou většinou v první fázi navázání komunikace osloveni emailem či telefonicky. V případě, že je nabídka spolupráce s hokejovým klubem zaujme, tak se domluví osobní setkání, kde dojde k projednání konkrétních podmínek a případnému uzavření smlouvy.

Ideální příležitostí k prodeji reklamních ploch, většího počtu permanentních vstupenek či dohodám o nájmu skyboxu, jsou také akce pořádané pro obchodní partnery klubu. Tento typ událostí se však pořádá pro omezenou cílovou skupinu, která až na výjimky nezahrnuje běžné fanoušky klubu, ale převážně jedince, kteří hledají možnosti obchodní spolupráce či je již v klubu našli.

- Přímý marketing

Bílí Tygři rozesílají hromadné zprávy všem majitelům permanentních vstupenek. Textové zprávy informují o příštím domácím utkání, akcích pro fanoušky nebo například o veřejně přístupném tréninku. Jinou možností, jak příznivce libereckého hokeje informovat, je emailová databáze. Pomocí emailu jsou permanentkářům zasílány novinky a aktuální nabídky. Přímého marketingu hokejový klub využívá k pečování o své klienty, pomocí tohoto bonusového servisu buduje silnější vzájemné pouto.

2.3.7 Unikátní prvky marketingové komunikace

- White-out

White-out je zcela unikátní akce inspirovaná zámořskými sportovními kluby, při které jsou mezi fanoušky distribuována bílá trika, ve kterých poté chodí na domácí utkání. Je to perfektní ukázka úzkého propojení marketingu a sponzoringu. Do sezony 2007/2008 nebyla v České republice představena akce obdobného rozsahu a tím pádem byly fotografie a záběry fanoušků vidět opravdu všude. Bílá trička byla vyrobena s logy obchodních partnerů a vzhledem k úspěchu a rozsahu akce se jednalo o skvělý reklamní nosič. Od zmíněné sezony opakují Bílí Tygři white-out každý rok při postupu do play-off a inspirovali tím i jiné extraligové kluby.

- Zápas s Boston Bruins

V říjnu 2010 se Bílým Tygrům podařilo sehrát zcela unikátní zápas s týmem NHL Boston Bruins. Zápas, ve kterém se Tygři jako první tým v České republice utkali s týmem zámořské hokejové ligy, přitáhl diváky z celé republiky, ale i Polska a Německa a pomohl k popularizaci libereckého hokeje. Vzhledem k tomu, že za Boston Bruins v té době hrál i německý obránce Dennis Seidenberg, přilákal tento zápas i velké množství německých diváků, kteří by jinak neměli možnost jej vidět hrát. O libereckém týmu se v souvislosti s tímto zápasem psalo nejen v Německu a Evropě, ale i v zámoří.

- Fanshop – merchandising

Fanshop Bílých Tygrů je svojí rozlohou 230m², ale i šíří sortimentu s největší pravděpodobností největším hokejovým fanshopem v České republice. Je umístěn přímo v Tipsport areně, kde funguje jako běžný obchod, na rozdíl od jiných fanshopů tedy nikoliv pouze před a během domácích utkání. Od prosince 2012 funguje také menší pobočka tygřího fanshopu v obchodním centru Nisa. Bílí Tygři nabízí bohatý výběr fanpředmětů, samozřejmě jsou součástí jsou fanouškovské šály, dresy a kšiltovky; tygří fanshop se ale pyšní například i speciální kolekcí kapitána Petra Nedvěda s číslem 93, nebo pro sportovní klub neobvykle bohatým výběrem oblečení pro ženy a děti. Kromě toho si příznivci libereckého

hokeje mohou pořídít i rozmanité předměty pro běžné použití v domácnosti (hodiny, hrnky, kuchyňské zástěry...), autodoplňky nebo předměty pro pejsky.

3. Zákazník

Tato kapitola rozděluje hokejové diváky na jednotlivé cílové skupiny a konkrétně rozebírá segment německých zákazníků. Právě hokejoví diváci z Německa byli zapojeni do marketingového výzkumu, jehož cílem bylo získat podklady pro vytvoření cílené marketingové kampaně.

3.1 Targeting

Targeting je systém postupů a metod, jak identifikovat a efektivně oslovovat jednotlivé cílové skupiny¹². Pokud vyjdeme z teorie targetingu, můžeme určit, že Bílí Tygři se specializují výrobově, tj. nabízejí jeden produkt více odlišným segmentům. Návštěvníci domácích hokejových utkání Bílých Tygrů se obecně dají rozdělit do následujících kategorií.

Fanoušek Bílých Tygrů – hokej je pro něj srdeční záležitostí, bude reagovat na emotivní kampaň, slevy nebo bonusy pro něj nebudou důležitým faktorem. Důvodem, proč chodí na zápasy, je jeho vztah k týmu a ohrožen je pouze špatnými výkony fanouškova oblíbeného celku. V případě dlouhodobého neúspěchu může dojít k porušení loajality a případnému zanevření na klub.

Sportovní divák – jedinec, který se rád přijde podívat na zápas, ale toto rozhodnutí není podmíněno vztahem ke klubu. Jeho motivem je touha po sledování oblíbeného sportu a s tím spojeném zážitku. Rozhodnutí o návštěvě daného stadionu je ovlivněno lokálními možnostmi.

Rodina s dětmi – hokejové utkání poskytuje kolektivní zábavu pro všechny členy rodiny, děti si pohrají a vyfotí se s maskotem, od kterého dostanou balonek nebo bonbon. Pokud jsou děti příliš malé nebo je nebaví sledovat zápas po celou dobu, je možné je umístit

¹² TELLIS, G. *Reklama a podpora prodeje*. Praha: Grada Publishing, a. s., 2000. ISBN: 80-7169-997-7.

do dětských koutků. Rodiče buď sledují zápas z pozice fanoušků, nebo pouhých diváků, ale je to pro ně příležitostí spojení zábavy a zároveň odpočinku od péče o potomky.

Student/důchodce – jedinec či skupina jeho vrstevníků, jejichž přístup k hokeji a klubu se může lišit, ale vzhledem ke svému věku mají nárok na zvýhodněné vstupné. Přestože je jim nabízen stejný produkt jako ostatním návštěvníkům, jeho cena je snižena a nabízí tak snadné odlišení a možnost využití v rámci prodejní kampaně.

Německý fanoušek – může být reprezentantem každé z předchozích skupin, ale vzhledem k jazykové bariéře a jinému přístupu k nabízenému produktu je třeba jej od ostatních segmentů odlišit.

Na základě tohoto dělení lze na návštěvníky účinně zacílit. Jednou z možností, jak využít rozdělení cílové skupiny na jednotlivé segmenty, je geotargeting. Ten se snaží cílit na zákazníky z určité oblasti nebo země. Na utkání libereckých hokejistů se scházejí tisíce fanoušků nejen z Liberce a okolí, ale početnou skupinou jsou právě fanoušci z blízkého Německa, kteří pravidelně navštěvují domácí zápasy. Proto jsem se ve své diplomové práci rozhodla zaměřit právě na tuto skupinu diváků a pokusila jsem se zmapovat názory německých fanoušků na přístup ze strany hokejového klubu Bílí Tygři Liberec a následně získané informace použít v návrhu marketingové komunikace zaměřené na německého fanouška.

3.2 Německý zákazník

Německo je republika s více než 81 miliony obyvatel žijících v 16 spolkových zemích. Jednotlivá spolková území se až do minulého století často vyvíjela odlišně, přesto hovoříme o Německu jako o jedné zemi, jejíž historie je úzce spojena s našimi dějinami¹³. Během posledního tisíciletí jsme několikrát byli součástí jednoho mocenského celku a naše kultury se navzájem prolínaly a ovlivňovaly, ale i přesto se typický Čech výrazně liší od zobecnělé představy o typickém Němci. Přestože jakákoliv typizace s sebou přináší

¹³ SVĚTLÍK, J. *Marketing pro evropský trh*. Praha: Grada Publishing, a. s., 2003. ISBN: 80-247-0422-6.

velké zjednodušení, má v sobě určitý pravdivý základ. Nejčastěji jsou Němci terčem žertů na téma jejich pořádkumilovnosti, která je českému člověku často až nepochopitelná a k smíchu. Němci mají ve své povaze zakódovanou nelibost vůči nejistotě a nespolehlivosti, s čímž souvisí i jejich přirozená potřeba mít vše ve stoprocentním pořádku¹⁴. V této potřebě jim pomáhají četné normy a přísná ustanovení, které na rozdíl od Čechů zcela samozřejmě dodržují. Vztah k pevným pravidlům a normám v žádném případě neznamena, že by Němci neměli rádi změnu a drželi se jen zavedených cest. Rádi inovují a přichází s lepšími možnostmi, vždy ale dbají na to, aby byla tato vylepšení co nejdříve oficiálně potvrzena a zavedena. V pracovním životě jsou naprosto profesionální, tvrdě oddělují práci od soukromého života. Projevy emocí a osobních názorů, které nejsou podloženy fakty a pádnými argumenty, nejsou žádoucí, jsou považovány za slabost a neprofesionalitu. Němci se často zdají být až stroží, ale je to opět dáno jejich přirozenou racionalitou a věcností. Německý smysl pro pořádek a organizaci se projevuje v i citlivosti na čistotu životního prostředí a s ním spojené legislativě. Organizovaná povaha a tvrdá práce jsou jedny z hlavních důvodů, proč je Německo na vrcholu evropské ekonomiky i přesto, že v polovině minulého století bylo značně znevýhodněno poválečnými sankcemi. Nejen situace po druhé světové válce názorně ukázala, že Němci jsou skvělí v rozplánování práce a jejím rozdělení tak, aby dosáhli maximálního výkonu, efektivity a zároveň i kvality. Problém nastává, když dojde k neočekávané komplikaci. Pokud to pracovník nemá přesně stanoveno ve svých pravomocích a úkolech, tak nově vzniklou situaci neřeší, protože to jednoduše není jeho starost. Další z typicky německých vlastností je sklon k dochvilnosti. Snad žádný jiný národ si tak nepotrpí na přesné dodržování času, opět v tom lze vyčíst souvislost s jejich láskou k řádu a dodržování pravidel.

V předchozím odstavci jsou shrnuty praktické zkušenosti s německými obyvateli a zároveň obecně dané stereotypy. Každý člověk je originál a nemusí se chovat dle daných předpokladů. Přesto bychom se, v kontextu tvorby marketingové kampaně zaměřené na německé obyvatele, měli nechat inspirovat těmito zobecněnými poznatky o německém obyvateli – zákazníkovi. Pro shrnutí, pokud chceme nabízet naše produkty německému

¹⁴ NOVÝ, I., SCHROLL-MACHL, S. *Interkulturní komunikace v řízení a podnikání: česko-německá*. Praha: Management Press, s. r. o., 2007. ISBN: 978-80-7261-158-4.

zákazníkovi, je nezbytné mu nabídnout produkt kvalitní, za jehož provedení ručíme. Dále je žádoucí, aby byl výrobek přehledně označen a dostatečně popsán. Pokud posíláme německému zákazníkovi nějakou nabídku nebo se jej snažíme jakkoli zaujmout, je vhodné použít k upoutání jeho pozornosti statistická data mluvící ve prospěch produktu. Tato data musí být samozřejmě pravdivá a přehledně seskupená, ideálně založená na odborném výzkumu. Tím si získají typického zástupce německých zákazníků na svoji stranu a zapůsobí na něj více než výrazný obal s velkými písmeny v názvu výrobku.

Při srovnávání s českým zákazníkem je důležité zamyslet se nad rozdílným impulsem pro nákup. U německého klienta to jsou převážně čísla a data podporující účinnost, kvalitu a další pozitivní vlastnosti výrobku. Zákazník hledá hlavně důvěryhodný výrobek, který jej nezklame a za který je ochoten si klidně připlatit. Na rozdíl od německých zákazníků upřednostňují Češi impulsy spíše vizuální a finanční než racionální. České nákupní rozhodování je spíše impulzivní a spontánní, obecně se sice držíme osvědčených značek, ale pokud nás zaujme zářivě zabalená novinka za výhodnou cenu, neřešíme její kvalitu a rovnou si ji přidáme do nákupního košíku. Německý zákazník takto impulzivně nejedná, je mnohem méně náchylný k akčním cenám, přednějším je pro něj kladné doporučení od známého či vzorek výrobku, na kterém si bez rizika špatného nákupu může vyzkoušet nový produkt.

3.3 Vlastní marketingový výzkum

Dle odhadu klubu tvoří němečtí fanoušci přibližně 5 % ze všech návštěvníků domácích utkání, což by při vyprodaném zápase znamenalo skupinu přibližně 400 osob. Německý facebookový profil klubu má přes 550 fanoušků, což napovídá, že potenciál této menšiny je ještě o něco větší. V současné době neexistuje žádný způsob, jak reálně zjistit počet německy mluvících návštěvníků domácích utkání, přesto je zřejmé, že se jedná o signifikantní vzorek. Za účelem relevantního návrhu marketingové komunikace zaměřené na tuto menšinu, je nejprve nezbytné o ní získat bližší informace.

Před zahájením výzkumu je třeba si specifikovat používanou metodologii. Metodologie určuje způsob sestavování průzkumů, získávání odpovědí a jejich analýzy¹⁵. Průzkum může probíhat v různých prostředích, například na veřejnosti, v soukromí nebo na pomezí těchto dvou místních určení. Dále lze rozlišit formy dotazování, nejčastěji se jedná o využití osobního kontaktu s dotazovanými, telefonické nebo online komunikace či kontaktování pomocí dopisů. Při rozhodování o nejvhodnější metodě může pomoci tabulka č. 10, která znázorňuje vztah mezi jednotlivými metodami a jejich časovou a finanční náročností a zároveň stupněm kontroly, který poskytují.

Tabulka 10: Vztah mezi typem metody dotazování a jednotlivými faktory

Způsob dotazování	Doba získávání informací	Náklady	Kontrola
Osobní	2 – 4 týdny	Velmi vysoké	Velmi dobrá
Telefon	1 – 2 týdny	Vysoké	Dobrá
Pošta	3 – 8 týdnů	Střední	Nízká
Internet	1 – 7 dní	Velmi nízké	Nízká

Zdroj: BRADLEY, N. *Marketing Research - Tools & Techniques*. Oxford: Oxford University Press Inc., 2007. ISBN: 9780199281961.

Účastníky výzkumu v rámci této diplomové práce se stali německy mluvící návštěvníci domácích utkání hokejového klubu, kteří byli během listopadu 2012 osloveni v Tipsport areně. Jako hlavní technika pro tento výzkum byl zvolen osobní kontakt, konkrétně osobní předání písemného dotazníku, jehož úplné znění lze najít v příloze A této práce. Vzhledem ke komplikované identifikaci německy mluvících osob v davu návštěvníků Tipsport areny bylo pro získání více respondentů použito i sociálních sítí, došlo tedy k doplnění osobního dotazování o formu online komunikace. Bylo využito německého facebookového profilu Bílých Tygrů, na který byl umístěn časově omezený odkaz na elektronickou podobu dotazníku na portálu Survio. Těmito způsoby se podařilo získat odpovědi celkem od 60 respondentů. Z předložených 50 dotazníků v Tipsport areně se vrátilo 42 řádně vyplněných, zatímco při vyplňování online dotazování nedokončilo 34 z celkových 52 osob, které vstoupily na portál Survio. Po vyhodnocení získaných odpovědí bylo při návrhu cílené marketingové kampaně použito i postřehů získaných zúčastněným pozorováním marketingové praxe přímo ve firmě.

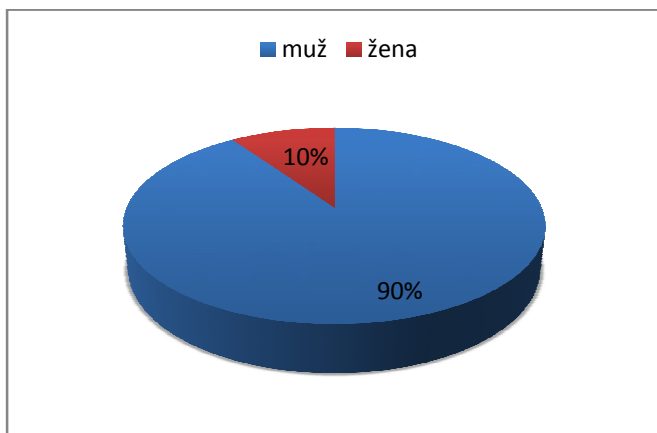
¹⁵ GROVES, R. *Survey Methodology*. New Jersey: John Wiley & Sons, 2009. ISBN: 978-0-470-46546-2.

Pro zahájení výzkumu bylo nejprve třeba přesně si definovat zkoumanou oblast. V kontextu této práce se jednalo o vnímání marketingové komunikace klubu německými klienty, ale vzhledem k úzké spolupráci s klubem byly do dotazování zařazeny i otázky ohledně spokojenosti zákazníků s poskytovanými službami. Tyto otázky nebyly v rámci této práce vyhodnoceny. Cílem dotazování bylo zjistit, jak vnímají němečtí zákazníci komunikaci ze strany klubu, tyto výsledky vyhodnotit a sestavit marketingovou kampaň zaměřenou na tuto cílovou skupinu. Vzhledem k jazykové bariéře by bylo bezpředmětné do dotazníku zahrnovat otázky týkající se veškerých používaných komunikačních prvků, neboť klub se u většiny z nich orientuje pouze na české fanoušky.

V dotazníku byly pokládány uzavřené otázky jak s možností pouze jedné odpovědi, ale i otázky, u kterých mohli dotazovaní vybrat z více variant odpovědí. Dalším typem použitým v dotazníku byla i otázka uzavřená s použitím škálování¹⁶, konkrétně stupnice hodnocení od 1 do 4, kde 1 vyjadřuje velmi spokojený, 2 spíše spokojený, 3 spíše nespokojený a 4 velmi nespokojený postoj k dané tematice. Na závěr byla položena otázka ohledně návrhu libovolných doporučení a připomínek ze strany respondentů.

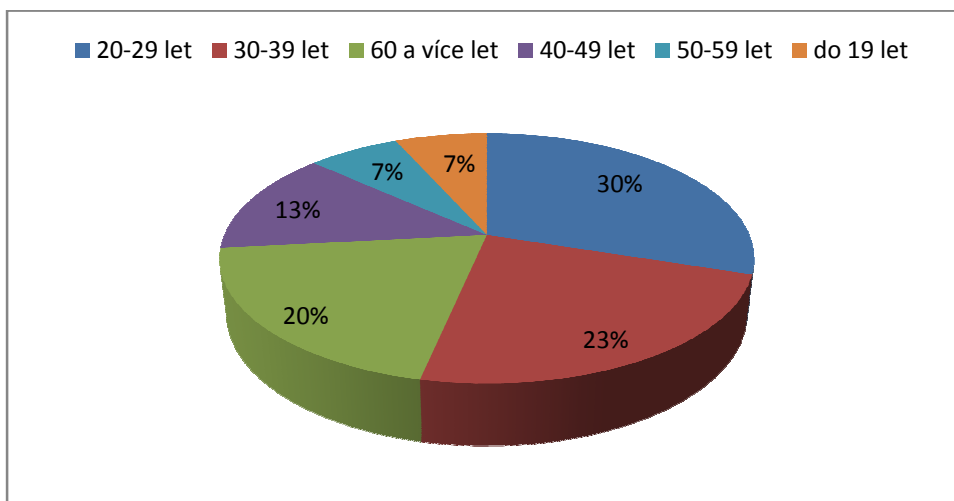
¹⁶ FORET, M, STÁVKOVÁ, J. *Marketingový výzkum – Jak poznávat své zákazníky*. Praha: Grada Publishing a. s., 2003. ISBN: 80-247-0385-8.

3.4 Vyhodnocení dotazníku



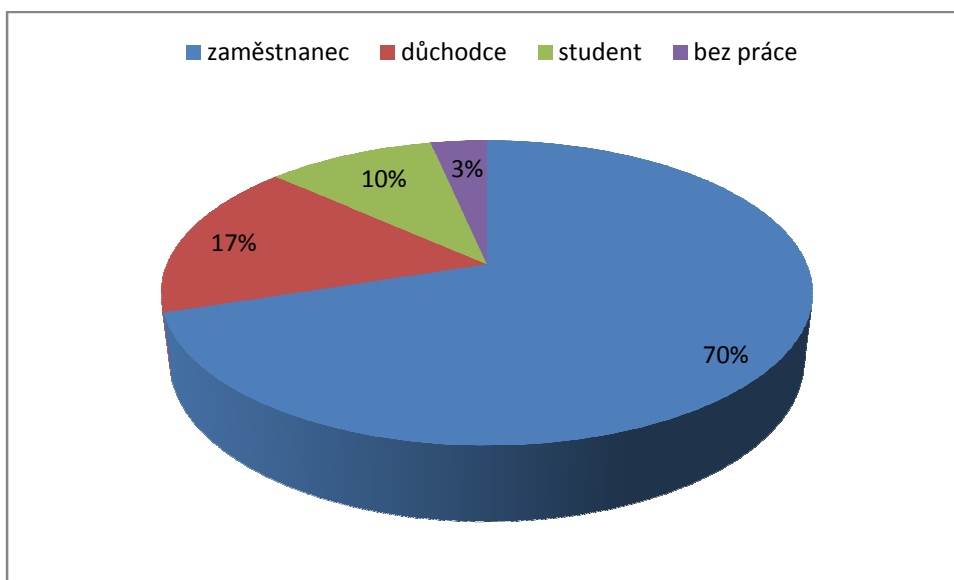
Obrázek 7: Graf znázorňující poměr mezi muži a ženami v rámci skupiny německých diváků
Zdroj: vlastní zpracování

Oslovená skupina byla tvořena 54 muži a 6 ženami. Tento vzorek potvrzuje obecně známý fakt, že sportovní fanoušci jsou ve většině případů převážně muži.



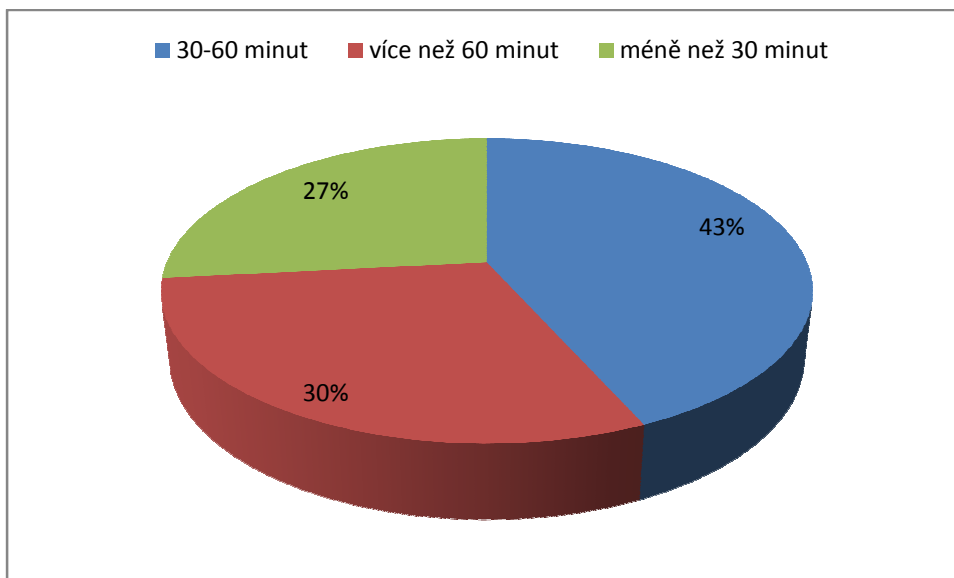
Obrázek 8: Graf znázorňující věk německých diváků
Zdroj: vlastní zpracování

Na základě dotazníku bylo zjištěno, že nejpočetnější skupinu fanoušků z Německa zastupují lidé ve věku od dvaceti do třicetidevíti let. Ostatní věkové skupiny jsou zastoupeny pouze v menším měřítku.

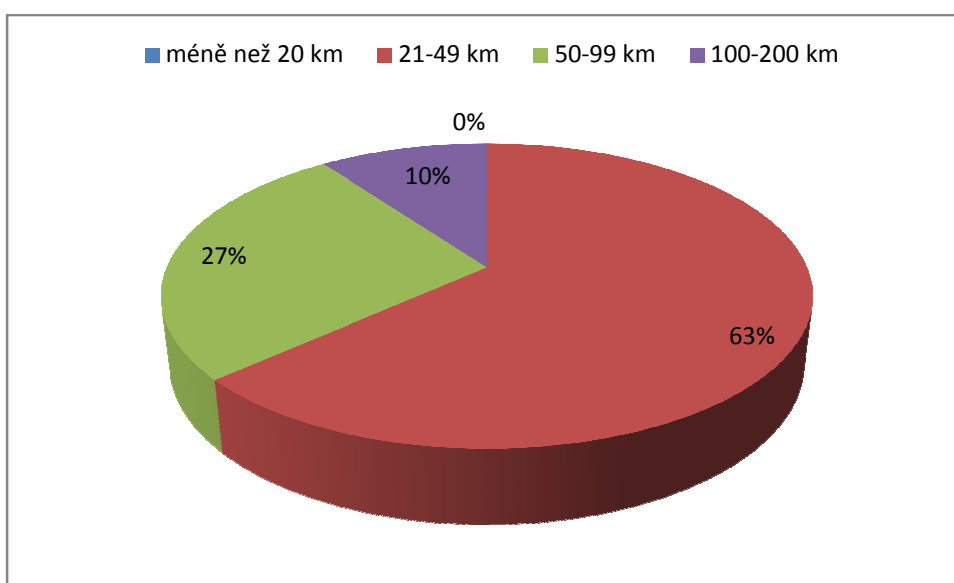


Obrázek 9: Graf znázorňující povolání německých diváků
Zdroj: vlastní zpracování

Nejpočetnější skupinou z hlediska povolání jsou zaměstnané osoby, tedy ti, pro které je hokej koníček, kterému věnují svůj volný čas a prostředky. Fanoušci důchodového věku tvoří část publika, která je zřejmě nejvěrnější – mají více volného času než pracující lidé a pokud se rozhodli investovat tento čas a své finance právě do hokeje, zřejmě se jedná o rozhodnutí dlouhodobé povahy. Perspektivní skupinu, třebaže minoritní, tvoří i studenti, u kterých je naděje, že se jejich vztah ke klubu bude s věkem prohlubovat.



Obrázek 10: Graf znázorňující délku dojíždění na hokejová utkání v Liberci
Zdroj: vlastní zpracování

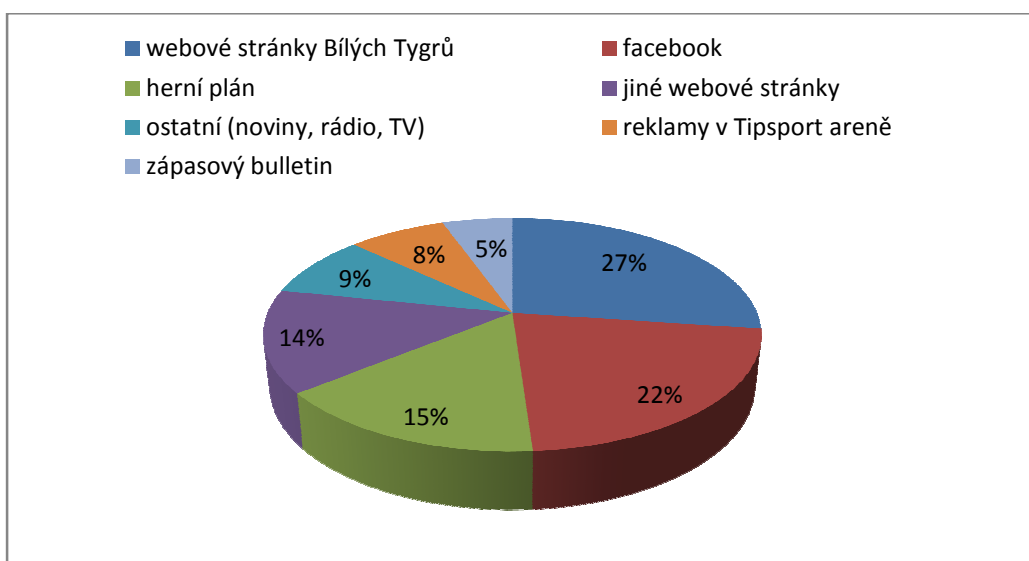


Obrázek 11: Graf znázorňující vzdálenost, jakou musí dotazovaní urazit při cestě na hokej do Liberce
Zdroj: vlastní zpracování

Předchozí dva grafy vyhodnocují otázky týkající se dojezdnosti německých fanoušků na domácí hokejová utkání Bílých Tygrů. Většině z nich to trvá do 60 minut a urazí vzdálenost do 50 kilometrů, aby se dostali na hokej. I tento údaj svědčí o velké loajalitě fanoušků, o tom, že jsou ochotni věnovat svůj volný čas a finanční prostředky na to, aby viděli svůj oblíbený tým. Tyto otázky zároveň naznačují přibližný rozsah oblasti, na kterou

by se měla zaměřit případná propagační kampaň za účelem získání větší podpory mezi německými obyvateli.

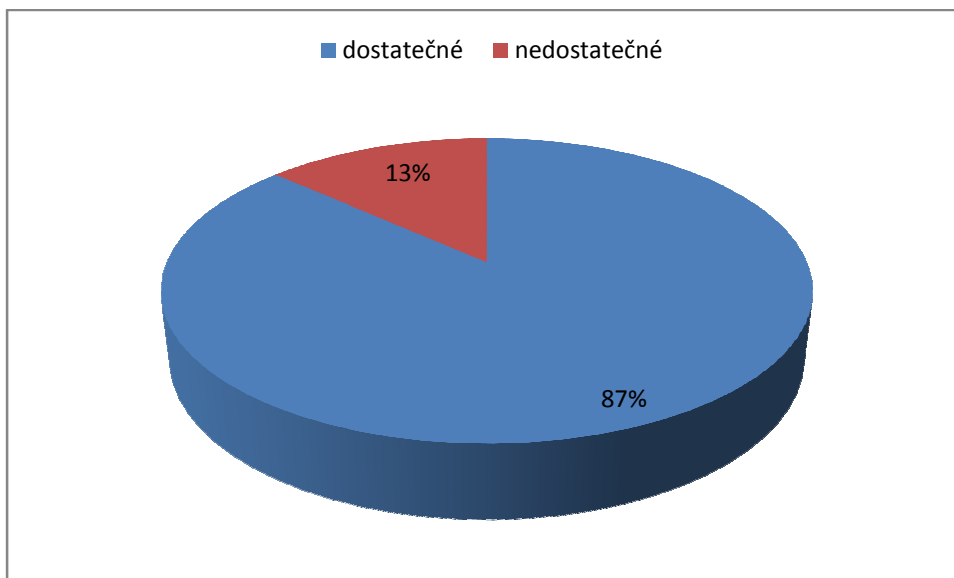
Prvních pět otázek bylo zaměřeno na bližší identifikaci zákazníků v rámci cílové skupiny. Díky určení jejich věku, pohlaví a přibližné oblasti, odkud dojíždí na hokej, lze lépe sestavit kampaň zaměřenou na tuto cílovou skupinu. Následující otázky jsou zaměřeny na komunikační prvky a jejich hodnocení ze strany německých fanoušků.



Obrázek 12: Graf znázorňující způsob získávání informací o klubu

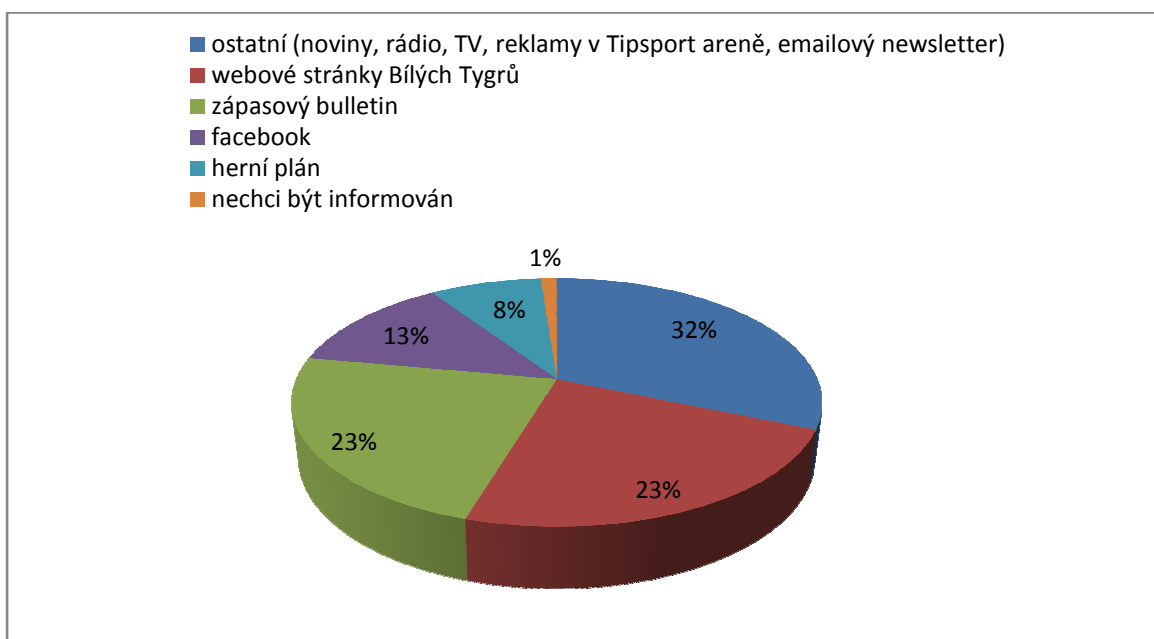
Zdroj: vlastní zpracování

Nejvíce využívaným zdrojem informací jsou dle průzkumu internetové stránky klubu, proto by bylo dobré se na toto médium v budoucnu zaměřit. Díky jeho oblíbenosti je zde velká šance, že bude předávaná zpráva doručena cílové skupině. Na druhém místě skončil facebookový profil Bílých Tygrů, dále pak jiné zdroje na internetu. Za zmínku jistě stojí i procenta, která získal v této otázce herní plán – jedná se o kapesní kalendářík zápasů, který se dá snadno složit a fanoušek jej může mít stále u sebe v peněžence či diáři.



Obrázek 13: Graf znázorňující mínění respondentů ohledně dostatečnosti poskytovaných informací
Zdroj: vlastní zpracování

Naprostá většina dotazovaných považuje poskytované informace za dostačující, což je jeden z cílů marketingového oddělení.

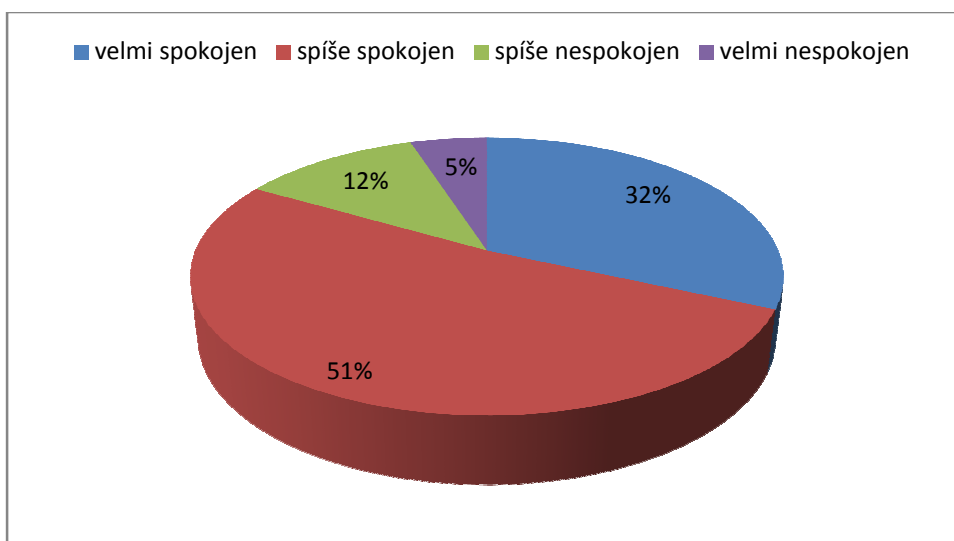


Obrázek 14: Graf znázorňující preferovaný způsob získávání informací o klubu
Zdroj: vlastní zpracování

Tato otázka ukázala na velký zájem o informace v německém jazyce v zápasovém bulletinu. Kromě odpovědí na tento dotaz bylo tento nedostatek opakovaně poukázáno v sekci „další připomínky a nápady“ na konci dotazníku.

Dle přání fanoušků by bylo dobré informovat o klubu také prostřednictvím herního plánu a webových stránek, což jsou již používané cesty, které jsou německými fanoušky hojně využívány.

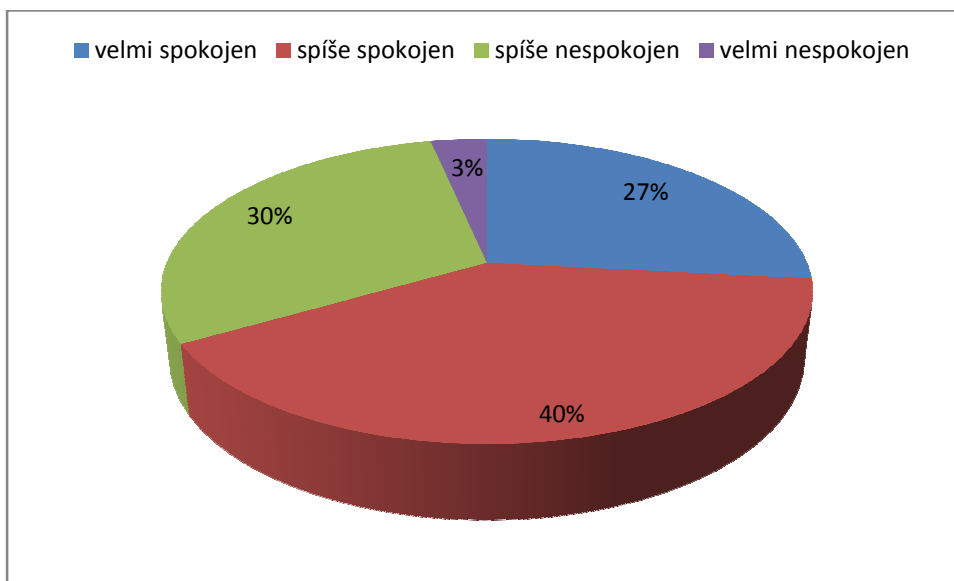
Následující čtyři grafy vyhodnocují otázky z dotazníku, které se týkaly spokojenosti s webovými stránkami Bílých Tygrů. Dotazovaní odpovídali pomocí hodnot od 1 do 4, kde 1 vyjadřuje naprostou spokojenost, 2 spíše spokojený postoj, 3 spíše nespokojený a 4 naprosto nespokojené hodnocení. Hodnocena byla celková kvalita, přehlednost, rozvržení a srozumitelnost z hlediska německého jazyka. Souhrnný vážený průměr hodnocení webových stránek je roven známce 2,20, z čehož by se dala vyvodit relativní spokojenost uživatelů. Problém ale tvoří velký rozptyl známek, tj. že webové stránky byly ohodnoceny jak velmi pozitivně, tak i spíše negativně.



Obrázek 15: Graf znázorňující hodnocení celkové kvality internetových stránek
Zdroj: vlastní zpracování

Otázka ohledně celkové kvality webových stránek měla za cíl zjistit obecné vnímání uživatelů. Kvalitou je v tomto případě myšlen celkový dojem, který mají ze stránek jejich němečtí návštěvníci. Z odpovědí se dá vyvodit všeobecná spokojenost s výjimkou 17 %

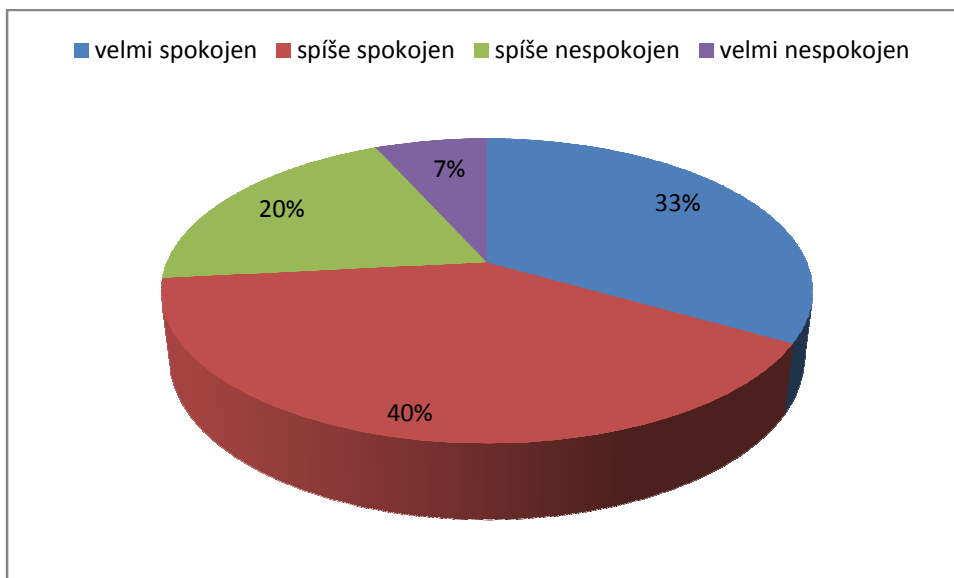
uživatelů. Následující otázky pomáhají konkretizovat oblasti, které by dle dotazovaného vzorku bylo žádoucí vylepšit.



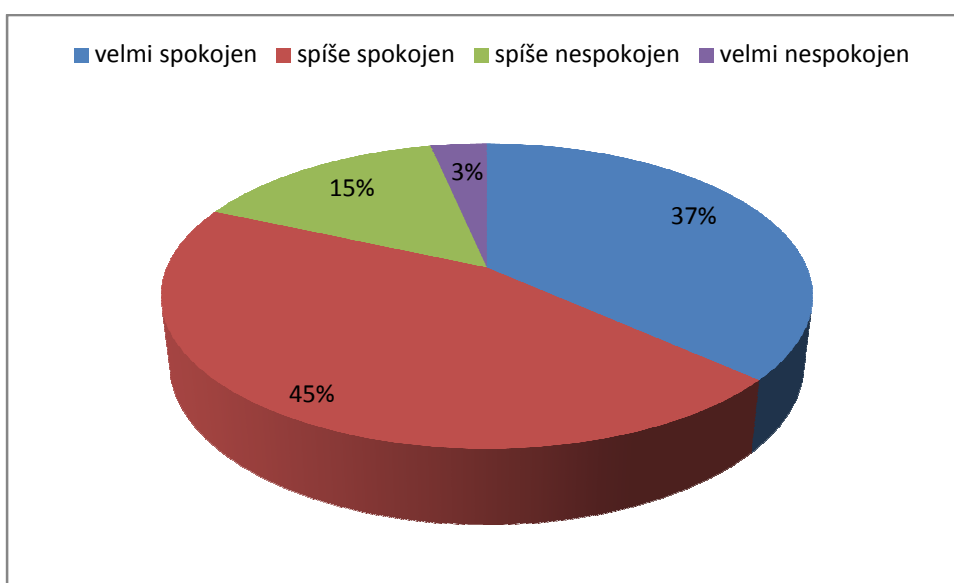
Obrázek 16: Graf znázorňující hodnocení přehlednosti webových stránek klubu

Zdroj: vlastní zpracování

Otázka řešící přehlednost webových stránek ukazuje nárůst procenta nespokojených uživatelů ve srovnání s celkovým hodnocením stránek. Je tedy zřejmé, že by bylo vhodné se zaměřit na vylepšení právě tohoto kritéria. S přehledností stránek úzce souvisí i následující graf, který znázorňuje spokojenost uživatelů s rozvržením webu. Pod pojmem přehlednost si lze představit například to, že uživatel nemá problém v daný moment okamžitě najít odkaz na požadovanou informaci, zatímco pojem rozvržení vyjadřuje spíše umístění a grafickou úpravu jednotlivých odkazů.

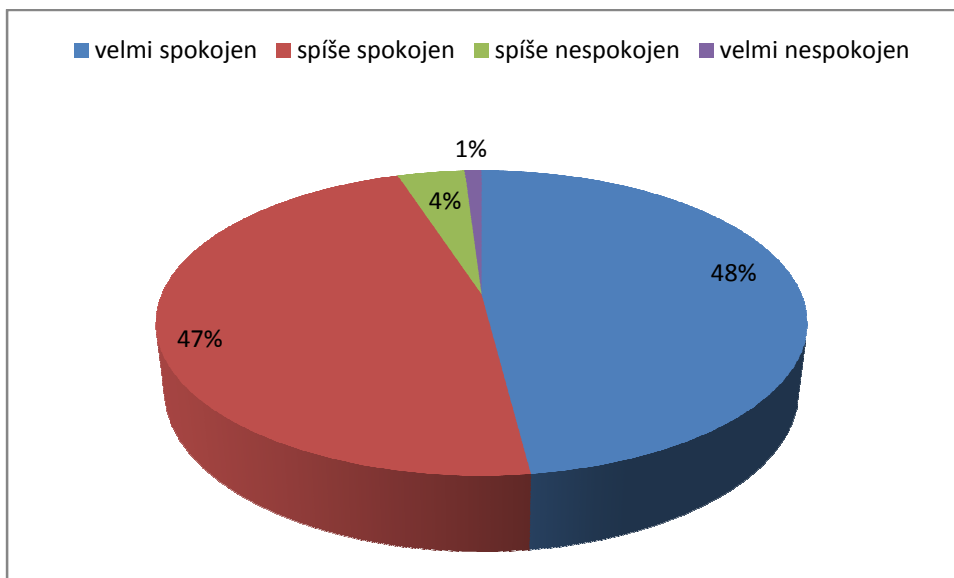


Obrázek 17: Graf znázorňující hodnocení rozvržení webových stránek
Zdroj: vlastní zpracování



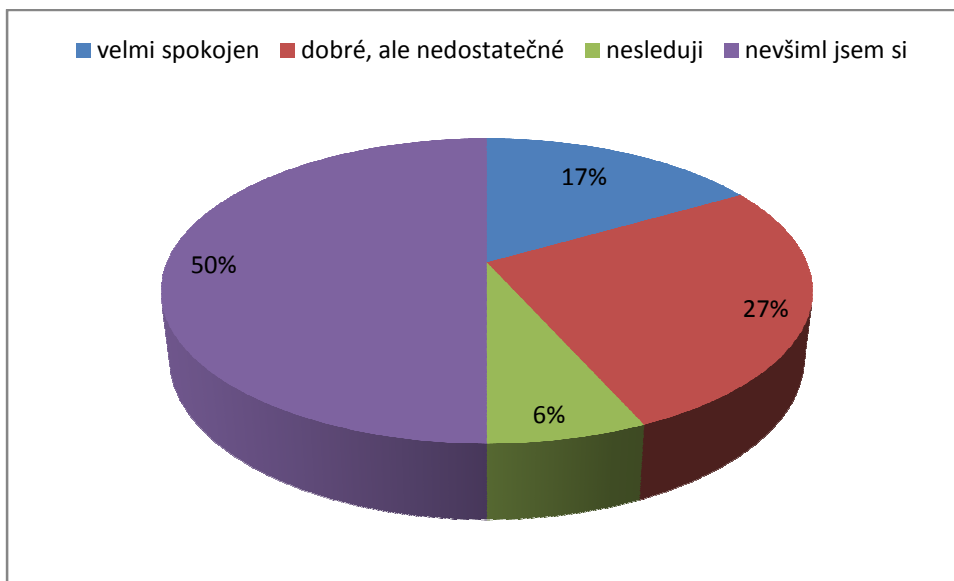
Obrázek 18: Graf znázorňující hodnocení srozumitelnosti německého textu na webových stránkách
Zdroj: vlastní zpracování

Tento graf vyhodnocuje mínění dotazovaných ohledně srozumitelnosti německé verze webových stránek. Dá se konstatovat, že většina oslovených je s hodnoceným kritériem spokojena, přesto 18 % z uživatelů vyjádřilo negativní názor. Vzhledem k tomu, že o překlad německé verze se stará rodilý Němec, nespokojenost oněch 18 % dotázaných bude s největší pravděpodobností způsobena těmi sekcemi webu, které nejsou přeloženy do němčiny, ale pouze odkazují na českou verzi.



Obrázek 19: Graf znázorňující hodnocení přestávkového programu
Zdroj: vlastní zpracování

Doprovodný program byl hodnocen z hlediska spokojenosti diváků s přestávkovými soutěžemi, cheerleaders, autogramiádami ve fanshopu, programem během play-off či play-out a maskoty. Celkově se jedná o veškeré akce obohacující hokejové utkání v přestávkách či mimo hrací plochu. Souhrnně byl tento program ohodnocen známkou 1,63, opět tedy velmi příznivě. Z hodnocených kategorií získaly nejhorší známku přestávkové soutěže, proto by se mohlo uvažovat o obměně současných soutěží a o zavedení nějaké jiné zábavy pro fanoušky na dobu mezi třetinami. Konkrétní hodnocení lze nalézt mezi přílohami této práce.



Obrázek 20: Graf znázorňující spokojenost s informacemi v německém jazyce na světelném prstenci

Zdroj: vlastní zpracování

Tato otázka ukázala na pro klub velmi nepříznivou skutečnost, že snaha informovat německé diváky formou vzkazu na světelném prstenci neměla velkou odezvu. Důvod je však snadno odhalitelný – klub sice projevil vůli zapojit německá sdělení do svého programu, ale tato myšlenka záhy zapadla a již po pár zápasech došla k úplnému vymizení německých vzkazů. Přesto je tato forma prezentace jistě perspektivní a jedná se o účinný způsob, jak s německými fanoušky komunikovat, navíc prakticky bez jakýchkoliv nákladů.

Z 60 vyplněných dotazníků vyplynuly silné a slabé stránky komunikace klubu vůči německým návštěvníkům Tipsport areny. Jejich odpovědi a zároveň vlastních zkušeností s komunikací s tímto segmentem bylo využito ke zpracování návrhu marketingové kampaně, který se mohl využít v další sezoně. Tímto návrhem se zabývá kapitola 4.4.

4. Marketingová komunikace zaměřená na německé fanoušky

Pro adekvátní zhodnocení činnosti marketingového oddělení je důležité detailně se seznámit s marketingovou kampaní na sezonu 2012/2013. Nejprve bude rozebrána vhodnost a efektivita používaných komunikačních nástrojů a poté, s využitím výsledků dotazníku předloženého hokejovým příznivcům z Německa, dojde k nastínění směru komunikační strategie zacílené přímo na německé fanoušky a příznivce klubu.

4.1 Komunikační strategie – sezona 2012/2013

V květnu 2012 se rozeběhla kampaň na novou sezonu, jejímž úkolem bylo upozornit na zahájení prodeje permanentních vstupenek a přimět zákazníky ke koupi permanentky. Mottem této kampaně se stalo heslo „Máš už místo v týmu?“, které vybízelo k pocitu sounáležitosti s klubem. V první vlně kampaně byl jako hlavní propagační vizuál zvolen pohled na hráčskou lavici v kabině, kde mezi dresy se jmény členů týmu bylo i jedno volné místo nadepsané „FANDA“. Tato fotografie byla v souladu s hlavním sloganem a vybízela příznivce klubu, aby si poříдили permanentní vstupenku a stali se tak členy týmu. Tento grafický motiv se objevil na webových bannerech, facebooku, billboardech či na deskách reklamní nabídky pro partnery. V druhé vlně kampaně na přelomu července a srpna byl prodej celosezonních vstupenek podpořen novou grafikou, tentokrát se jednalo o rovnici, $BONUS\ RELAX + BONUS\ KIT + BONUS\ TYGR = PERMICE$, která byla opět inzerována na všech reklamních plochách, které mají Bílí Tygři k dispozici. Myšlenka, kterou měla rovnice předat lidem, byla jednoduchá: při koupi permanentní vstupenky dostanete i početné bonusy a místo v týmu, tj. opět se jednalo o apel na pocit náležitosti k týmu okořeněný zajímavým dárkem.

V rámci Bonus Programu byl ke každé zakoupené permanentní vstupence věnován balíček drobných tygřích dárků Bonus Kit, balíček jednorázových zážitkových voucherů od klubových partnerů Bonus Relax, členství v programu Bonus Tygr, které nabízí dlouhodobé výhody u obchodních partnerů klubu a v neposlední řadě hráčská smlouva. Tento certifikát svojí myšlenkou korespondoval s hlavním sloganem kampaně a oprávnil

majitele permanentky ke vstupu na komentovaný trénink A-týmu Bílých Tygrů a zároveň k možnosti osobně trénovat na ledě spolu s hráči Bílých Tygrů.

Po začátku sezony bylo používáno heslo „Jsme kompletní“, které opět pokračovalo v příběhu nastoleném hlavním mottem „Máš už místo v týmu?“. Pro jednoduchost a vzájemné odlišení jednotlivých grafik, které klub využíval, bylo na zápasové plakáty a cedule (tj. plochy s vypsáními termíny domácích zápasů) použito další heslo korespondující s kampaní – „Svoláváme tým“.

4.1.1 Drobné dílčí kampaně podporující aktuální nabídky

Vzhledem k mimořádné výluce zámořské hokejové ligy, která trvala od půlky září 2012 až do začátku ledna 2013, posílili tým Bílých Tygrů hráči působící v Americe. Vzhledem k tomu, že Liberec nebyl jediným týmem, který zámořští hráči posílili, zvedla se celková návštěvnost všech extraligových zápasů. Možnost spatřit na vlastní oči hvězdy NHL vedla Bílé Tygry k nové kampani nabízející prodej vstupenek na zápasy s týmy, ve kterých zámořští hokejisté dočasně působili.

V listopadu byl spuštěn tradiční prodej zvýhodněných permanentek s 50 % slevou, které ale umožnily vstup na více než polovinu domácích utkání.

Na konci listopadu byl pokřtěn nástěnný kalendář s hráči klubu, na jeho křest navázala internetová kampaň k jeho prodeji.

Den po křtu kalendáře s fotkami hráčů se uskutečnila velká autogramiáda celého týmu v OC Nisa. Podpisové akci této velikosti předcházela velká propagace v rádiu, regionální televizi, na internetu a na speciálně pořízeném billboardu.

Před Vánoci Bílí Tygři nabídli zcela nový produkt – cenově zvýhodněný balíček deseti utkání, která zbývala po Novém roce do konce základní části ELH – „novoroční hokejovou desítku“.

Na začátku února, tedy před koncem základní části ELH, splnili Bílí Tygři slib daný majitelům permanentek v hráčské smlouvě a formou emailové pozvánky jim nabídli účast

na speciálním tréninku pod vedením trenéra A-týmu a s účastí některých hráčů. Veřejně přístupný komentovaný trénink A-týmu, kterému předcházela propagace na internetu, se uskutečnil o týden později.

V této sezoně nepostoupili hokejisté do play-off, ale bojovali v play-out, proto se další kampaň zaměřila především na získání fanouškovské podpory v Tipsport areně. V rámci toho byla vytvořena kampaň „Ukaž srdce tygra!“ spojená se sníženým vstupným a vstupenkami zdarma ke každé permanentce. Tento typ kampaně nebyl finančně výhodný, ale jejím cílem bylo hlavně zaplnit halu a vytvořit pozitivní atmosféru během klíčových utkání o udržení v extralize, což se podařilo.

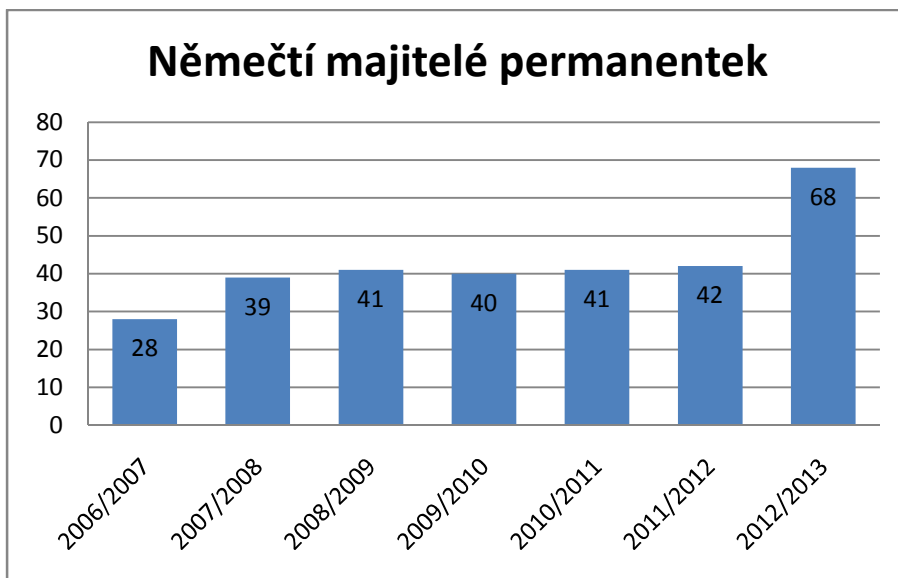
Poslední z realizovaných propagací byla zaměřena na prodej novinky ve fanshopu – na připínací placky s motivem srdce tygra, které bylo symbolem letošního play-out. Placky byly inzerovány na klubovém facebooku, webu či v bulletinu.

Velmi úspěšným prvkem v rámci této sezony se stala tzv. rámusítka – fandící předmět zdarma distribuovaný během domácích utkání. Jednalo se o pruh tvrdého papíru, který se poskládá do vějíře a jehož úderem vzniká hlasitý zvuk podobný tleskání. Zároveň je ideální k vytvoření atmosféry v domácí areně, protože v rozvinutém stavu je na jedné jeho straně předtištěna zvolená motivační grafika. Z druhé strany je umístěna reklama sponzora, který výrobu fandítek financoval.

Sjednocujícím grafickým prvkem této sezony bylo středně modré pozadí s motivem poškrábané ledové plochy, bylo použito na podpisové kartičky, týmový plakát a veškeré propagační materiály. Zároveň se upustilo od omezené barevné kombinace modré a bílé a ke zvýraznění a upoutání pozornosti se využilo prvků žlutého písma či rámování.

4.2 Prvky marketingové komunikace zaměřené na německé diváky

V letošní sezoně, ale ani v předcházejících letech, se Bílí Tygři nikdy nezaměřili na přímé zasažení německých fanoušků. Během let sice jejich počet rostl, ale tento nárůst byl zapříčiněn spíše jejich vlastním zájmem než snahou klubu je získat.

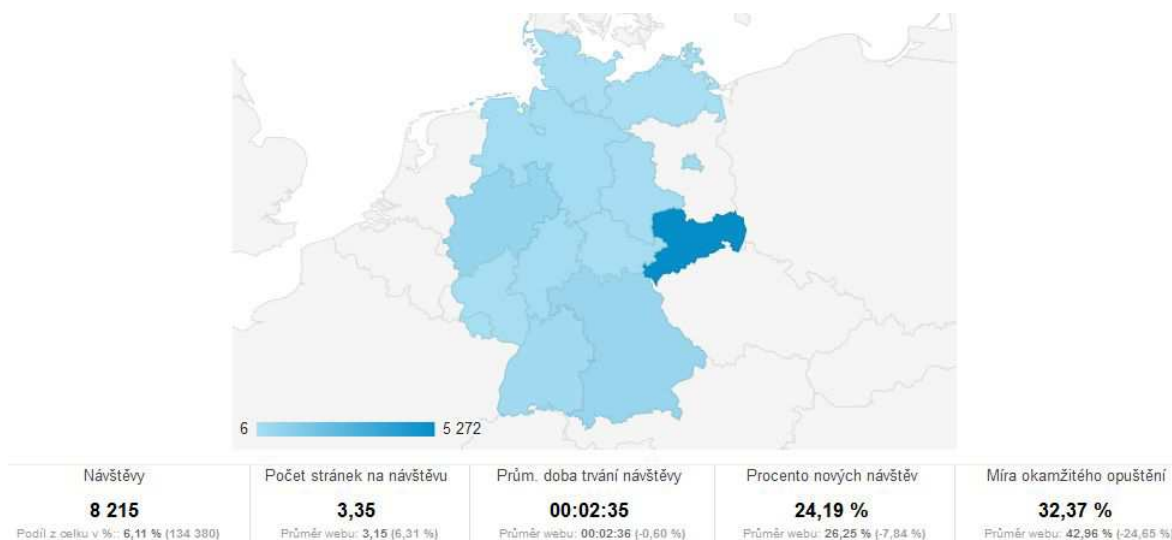


Obrázek 21: Graf znázorňující počet německých permanentkářů v letech 2006 – 2013
 Zdroj: Bílí Tygři, s. r. o.

Marketingové oddělení si ale je vědomo tohoto segmentu a v případě, že jsou dostupné zdroje a čas, tak se snaží německé fanoušky nezanedbávat. Problém je v nízké personální kapacitě oddělení a s tím spojené vyčerpání jednotlivých pracovníků; tato zaneprázdněnost se stupňuje s větším počtem zápasů či doprovodných akcí. Příprava propagačních materiálů je jen jednou z mnoha činností, kterým se oddělení věnuje, a často probíhá na poslední chvíli. Vzhledem k tomu, že žádný ze zaměstnanců nemluví plynule německy, je vždy třeba obrátit se na externí pracovníky, což také zabere nějaký čas.

Na rozdíl od tištěných materiálů je v běžném provozu německá verze oficiálních webových stránek, na jejíž tvorbě formou překladu externě spolupracuje sportovní nadšenec, který je shodou okolností členem německého fanklubu. V současné době jsou webové stránky ale spíše takovou oficiální formalitou, mnohem více aktivní a využívané médium je, stejně jako v české verzi, facebookový profil. Klub využívá aplikace Google analytics, což je portál umožňující analýzu návštěvnosti a uživatelů webových stránek. Google analytics je v současné době nastaven pouze na českou verzi webových stránek; díky tomu lze tedy stanovit množství uživatelů českého webu z německého území. Jedná se o 5,78 % ze všech návštěvníků webových stránek, kteří v průměru stráví na těchto stránkách dvě a půl minuty, což odpovídá průměrnému času, který na webu libereckých hokejistů stráví i čeští uživatelé. 73 % návštěvníků z území Německa se na stránky opakovaně vrací. Google

analytics také umožňuje zjistit místo, ze kterého se uživatelé na webové stránky připojují – dle výsledků analýzy se překvapivě nejedná jen o oblast geograficky blízkou Liberci, odkud je množství připojení logicky největší, ale v malé míře i o zbylé německé území.



Obrázek 22: Geografická analýza německých uživatelů internetových stránek klubu
Zdroj: Google analytics

Facebookový profil Bílí Tygři Liberec Deutsch funguje od začátku roku 2011 a má přes 500 fanoušků. Tuto stránku neprovozuje liberecký klub, ale sami němečtí fanoušci, kteří si touto formou předávají informace o klubu a sdílí své názory či fotografie.

Svojí historii mají v rámci česko-německé spolupráce i vzájemné přátelské zápasy. V předchozích letech se na ledě ve čtyřicet kilometrů vzdáleném Jonsdorfu opakovaně setkala několik hráčů A-týmu doplněných o členy juniorského družstva s druholigovým týmem ze vzdálenějšího města Weisswasser. Utkání měla vždy vysokou účast fanoušků ze širokého okolí. V sezoně 2012/2013 se vzhledem k účasti Bílých Tygrů na European Trophy bohužel nenašel vhodný termín, ve kterém by se týmy mohly utkat.

Na podzim roku 2012 se konala v nedalekém Löbau soutěž maskotů. Mezi účastníky byli i maskoti Bílých Tygrů, kteří dorazili na pozvání organizátorů. Tato akce byla opět využita k popularizaci hokejového klubu a pozvání na zápasy do Liberce.

Jako reakce na žádosti německých fanoušků se před pěti lety začaly tisknout kapesní kalendáříky zápasů i v německém jazyce. Letáček je možné složit na velikost, kterou

příznivci klubu snadno vloží do peněženky či diáře a tak mají stále přehled o nadcházejících utkáních. Tyto kalendářiky jsou distribuovány v Tipsport areně, při prodeji vstupenek na Rotundě a na všech klubových akcích pro veřejnost. Při příležitosti autogramiád či událostí jako je Tygří den či sportovní veletrh Sportlive se také rozdávají letáky s pozvánkou na domácí utkání nebo s aktuální nabídkou zlevněných vstupenek a zboží ve fanshopu. Tyto letáky jsou při dostatku času překládány i do německého jazyka, ale bohužel nedochází ke změně vizuálu ani prodejních hesel. Tento fakt se může negativně odrážet v nízké reakci ze strany německých diváků, protože ti tvoří cílovou skupinu s historicky danou jinou odlišnou sadou stimulů, které by je motivovaly ke koupi vstupenky a návštěvě Tipsport areny.

4.3 Zhodnocení prvků marketingové komunikace zaměřené na německé diváky

Klub sice v předchozích letech získal určitý počet německých příznivců, ale nemá žádný program, v rámci kterého by jim poskytoval jakýkoliv zákaznický servis. Pro české fanoušky je vytvářen zápasový bulletin, díky kterému si mohou udržovat přehled o dění v klubu a jeho výsledcích, letáky a plakáty v Tipsport areně upozorňují na další zápasy či jiné klubové akce a nabídky. Pro německé fanoušky standardně nic takového připravováno není. Každoročně je majitelům permanentek poskytován určitý bonus v podobě slevových voucherů na kulturní či sportovní zážitky a zboží; tyto poukazy ale vzhledem k jazykové bariéře málokdy využívají němečtí zákazníci. Celkově se bohužel nedá říct, že by klub podnikal pro zahraniční diváky nějaké zvláštní činnosti, a to ani pro stávající, ani pro potenciální fanoušky.

Při hodnocení činnosti, kterou klub skutečně vyvíjí směrem k německým fanouškům, je nezbytné si uvědomit, že tyto aktivity jsou v naprosté většině pouze překladem existující komunikace vysílané k českým fanouškům. V některých případech, například pokud se jedná o stručná sdělení data a času příštího zápasu v rámci systému informačních SMS zpráv, by byl běžný překlad dostačující. V současné době však není německá verze SMS zpráv rozesílána, majitelé permanentních vstupenek, kterým je SMS zasílána, dostávají všichni stejné znění zprávy v českém jazyce bez ohledu na jejich národnost.

Prostým překladem je tvořen také obsah webových stránek, které jsou také proti české verzi velmi omezené. Jejich obsah tak není vždy zcela aktuální, protože správce webu zasílá text k překladu, což často působí zpoždění. Dalším problémem je propojení s českou sekcí webu, na kterou návštěvníka přesměruje většina odkazů.

Na začátku této kapitoly byla popsána celoroční marketingová kampaň na hokejovou sezonu 2012/2013. Její hlavní myšlenkou bylo vzbudit mezi cílovou skupinou příznivců klubu pocit, že jsou součástí týmu, že patří mezi Bílé Tygry. Celá tato kampaň byla tedy mířena na emoce fanoušků, jejich touhu patřit k oblíbenému týmu. Tento přístup byl zvolen chytře, což lze vyčíst i z předsezonních prodejů v tabulce prodaných permanentek.

Tabulka 11: Prodané permanentky v jednotlivých měsících roku 2012

měsíc	prodané permanentky
květen 2012	940
červen 2012	184
červenec 2012	474
srpen 2012	730
září 2012	468
říjen 2012	138
listopad 2012	78
prosinec 2012	25
celkem	3037

Zdroj: Bílí Tygři Liberec, s. r. o.

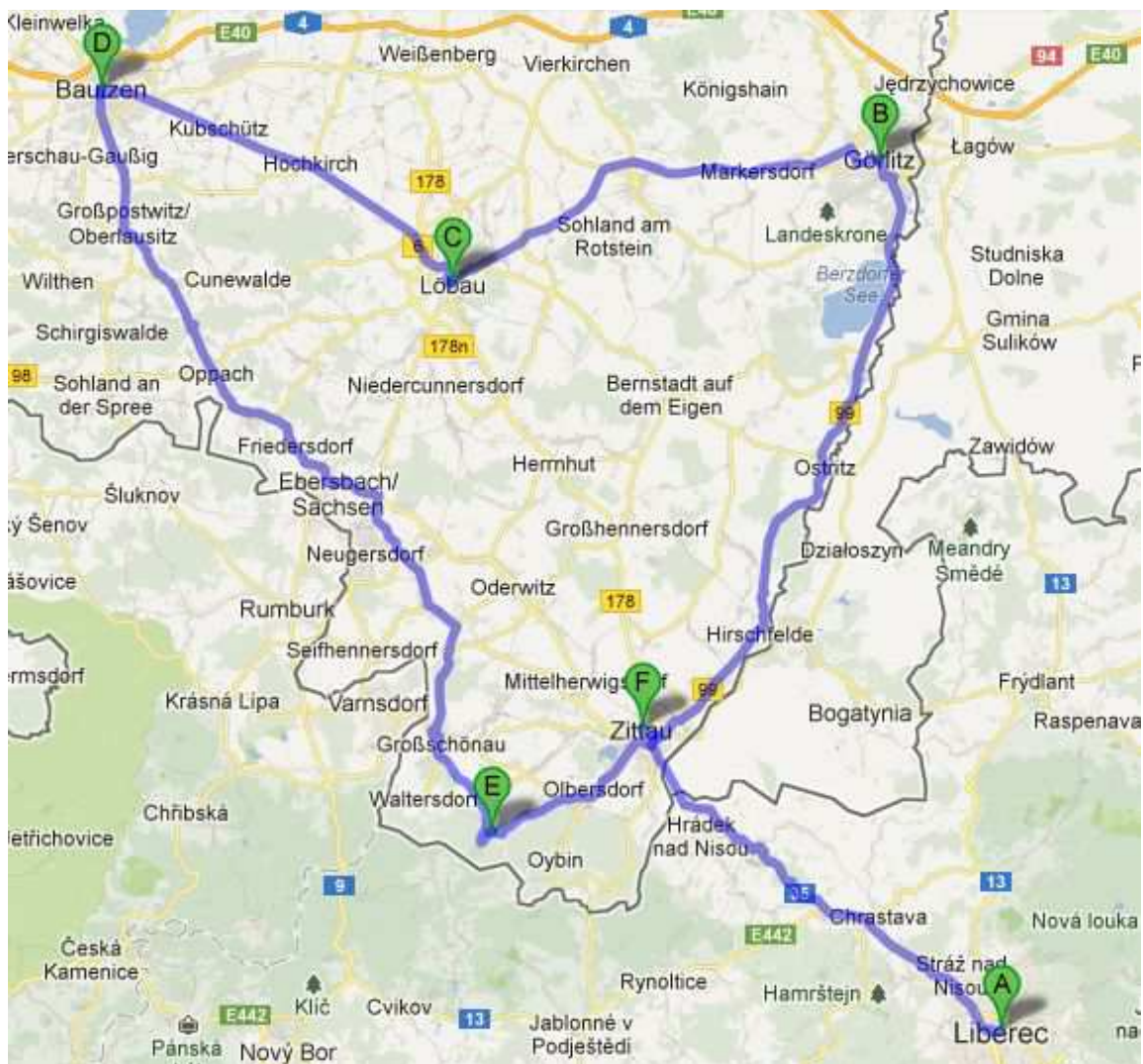
Pokud se ale na proběhlou kampaň zaměříme z pohledu německého fanouška, klub v žádném případě nepoužil vhodné stimuly. Podle obecných charakteristik německých zákazníků by bylo vhodnější upustit od snahy zasáhnout emoční stránku klienta a místo toho by se měl klub pro příště pokusit zaměřit se na prezentaci faktů.

4.4 Návrh marketingové kampaně zaměřené na německé diváky

Předchozí kapitoly shrnuly veškerou činnost klubu směrem k německým fanouškům, kteří byli dle výsledků dotazníku v naprosté většině spokojeni s poskytovaným servisem a existující komunikací. Otázky pokládané v dotazníku však byly zaměřeny pouze na zhodnocení aktuálně používaných nástrojů komunikačního mixu, ale vzhledem k tomu, že klub se doposud nijak speciálně nezaměřoval na německé fanoušky, komunikaci

směrem k nim stále nelze považovat za dostatečnou. Právě proto nevychází všechna doporučení v následujících kapitolách primárně z výsledků dotazníku, ale také z pozorování a osobní komunikace s danou cílovou skupinou a zároveň z analýzy používané komunikace klubu. V libereckém regionu a samozřejmě přímo v Liberci jsou si lidé vědomi přítomnosti hokejového klubu, a je jim pravidelně připomínána možnost návštěvy domácích utkání. Analýza současného stavu používaných prvků komunikačního mixu v kapitole 2 je proto vhodným výchozím bodem pro následující doporučení.

Důležitým faktorem, který by mohl napomoci ke zvýšení počtu německých diváků v Tipsport areně je fakt, že v oblasti mezi městy Görlitz, Löbau, Bautzen a Jonsdorf nefunguje žádný jiný hokejový klub na takto vysoké úrovni. Nejbližší profesionální hokejová liga se hraje ve městě Weisswasser poblíž Görlitz, jedná se však až o druhou nejvyšší soutěž. I díky tomu je německý příhraniční region oblastí s nevyužitým potenciálem, co se týče možných fanoušků hokeje.



Obrázek 23: Oblast s největší koncentrací německých fanoušků klubu

Zdroj: Google maps

Po konzultaci s některými ze současných německých diváků lze konstatovat, že hlavním důvodem, proč na hokej do Liberce nejezdí více Němců, je fakt, že jejich sousedé a přátelé často nemají tušení, že pouhých pár kilometrů za hranicemi působí klub hrající v dané zemi nejvyšší hokejovou soutěž. Primárně je tedy třeba zvýšit povědomí o libereckém hokeji. Zda budou mít navrhované aktivity pozitivní efekt na návštěvnost, samozřejmě závisí na rozhodnutí oslovené cílové skupiny, ale nejprve je třeba jí tuto možnost vůbec nabídnout.

Prvním bodem při tvorbě kampaně na přilákání zahraničních diváků by mělo být vypracování plánu propagačních aktivit s časovým vymezením. Tento plán by měl

obsahovat rozdělení z hlediska času a místa působení zvoleného komunikačního nástroje. Pro zjednodušení lze navrhované akce rozdělit na dvě podkapitoly z hlediska délky trvání – dlouhodobá (tj. celosezonní) činnost a krátkodobé akce.

Tabulka 12: Plán propagačních aktivit zaměřených na německé fanoušky

	Dlouhodobá kampaň	Krátkodobá kampaň
Oblast	Nástroj	
Celosezonní činnost	Spolupráce s překladatelem	
	Sjednocená grafika	
	Webové stránky, facebook	
Německo	Informační centra	Billboardy
	Sportbary	Rádio
	Sportovní zařízení	Lokální periodika
	Lokální weby	Přátelská utkání
	Lokální periodika	
Tipsport arena	„Německé koutky“	Prohlídka Tipsport areny
	Informační klaprám	
	Světelný prstenec, multimediální kostka	
	Bonus Program (web, prstenec, kostka)	

Zdroj: vlastní zpracování

4.4.1 Dlouhodobá komunikační činnost

Nejprve je třeba navázat stálou spoluprací s externími překladateli a tím zajistit pružnou reakci na vývoj kampaně. Dojde-li k výrobě propagačních materiálů inzerujících například dočasně zlevněné zboží ve fanshopu či speciální množstevní balíček vstupenek, bude překladatel schopen tento materiál obratem převézt do němčiny. Poté je třeba zajistit fungující distribuci na německém území a v případě domácích zápasů i v prostorách Tipsport areny. Zároveň by se touto spoluprací zajistila aktualita článků a nabídek na webových stránkách.

V rámci celosezonní propagace hokejového klubu na německém území je třeba zajistit spolupráci s lokálními informačními centry, která jsou ideálním místem pro distribuci letáků, kapesních kalendářků s termíny zápasů, popřípadě vyvěšení celosezonních plakátů s rozpisem zápasů. Kromě informačních center by bylo možné dohodnout spolupráci se sportovními zařízeními různého typu, jako jsou například městské bazény či posilovny a samozřejmě hokejové stadiony, kam chodí sportovně zaměření lidé, u kterých se dá

předpokládat možná záliba i ve sledování sportovních událostí. Distribuce propagačních materiálů klubu v těchto zařízeních by se dala sjednat například formou barterové smlouvy, v rámci které by klub poskytl volné vstupenky na svá utkání výměnou za vystavení letáků a vylepení zápasového plakátu. Obdobně by mohla být nastolena spolupráce v oblíbených sportbarech, které se nabízí jako další lokalita se zvýšenou koncentrací sportovních fanoušků, u kterých se dá předpokládat i zájem o navštívení hokejových utkání.

Další možností distribuce informací cílové skupině je pomocí lokálních webových stránek. V libereckém kraji jsou příkladem webu informujícího o dění v přilehlé oblasti stránky liberecmebavi.cz nebo madd.cz. Pokud by se klubu podařilo navázat s takovým informačním serverem spoluprací, ať už formou bannerové inzerce nebo začleněním mezi články o lokálním dění, jistě by to mělo kladný efekt na popularizaci Bílých Tygrů v dané oblasti.

V souvislosti s médii se nabízí také spolupráce s lokálními periodiky formou přímého zasílání tiskových zpráv. Pokud by se měla realizovat, bylo by opět nezbytné najmout překladatele, který by zajišťoval německou verzi tiskových sdělení a zároveň pomáhal tiskovému mluvčímu s komunikací s periodiky.

Pro účely prezentace Bílých Tygrů v Německu by bylo dobré vytvořit jednoduchou grafiku v klubových barvách doplněnou o nějaký výrazný prvek a samozřejmě logo klubu. Základ zvoleného vizuálu se bude používat opakovaně, aby si jej lidé zapamatovali a příště si jej automaticky spojili s hokejem. Text na letáku by měl primárně stručně a jasně vyjadřovat hlavní myšlenku typu: „Přijed' se podívat na hokej do Liberce!“ nebo „Liberec nabízí nejlepší hokej v regionu!“. Až na druhém místě stojí propagace značky klubu, pro účely popularizace libereckého hokeje v Německu pravděpodobně postačí logo klubu, důležité je nejprve obyvatele seznámit obecně s možností sledování hokeje v nedalekém městě.

Co se týče péče, kterou klub věnuje německým návštěvníkům Tipsport areny v současné době, bylo by vhodné zavést některé inovace ke zlepšení poskytovaného servisu. Základem by se mohly stát informační nástěnky, tzv. klaprámy, což jsou reklamní plochy chráněné průhlednou folií. V Tipsport areně a přilehlém areálu jich je umístěno několik desítek, ale

ty jsou využívány převážně pro reklamní účely Sport Parku Liberec. „Německé“ klaprámy by měly být umístěny strategicky na místa označená samotnými německými fanoušky jako tzv. „Treffpunkt“, což jsou místa setkávání německých fanoušků během přestávek domácích utkání. Celkem byly označeny čtyři oblasti v Tipsport areně, kde se setkávají skupinky německých fanoušků, pro umístění klapráků by stačily dvě z nich. Tato německá nástěnka má plnit informační funkci, je ideálním místem pro celosezonní rozpis utkání a dalo by se jí využít i k umístění informací například o aktuálním soupeři či krátkých zpráv o dění v klubu. V podstatě by mohla nahradit opakovaně vyžadovanou německou stránku v zápasovém bulletinu. Vzhledem k tomu, že se obsah bulletinu často tvoří a odesílá do tisku na poslední chvíli, je téměř nerealizovatelné zajistit jeho překlad včas. Jednodušší variantu tedy poskytuje německá nástěnka, na které by si fanoušci mohli dodatečně přeložené zprávy pročíst. Kromě toho se nabízí tuto nástěnku využít i k inzerci klubu, ať už by se jednalo o zlevněné balíčky vstupenek nebo permanentek či nabídku z fanshopu nebo pozvánku na klubové akce. Zároveň by se u klapráku mohly distribuovat německé kalendářiky s rozpisem zápasů. Díky podpoře scházení německých fanoušků na jednom či dvou místech by se také zjednodušila možnost kontaktování této cílové skupiny a s tím spojené získávání podnětů a zpětné vazby.

V souvislosti s přípravou těchto klapráků a vytvoření jakýchkoli „německých koutků“, by bylo vhodné poblíž informačního pultu Tipsport areny umístit také jednotný česko-německý informační panel pro nové návštěvníky. Jeho účelem by bylo přivítat nové diváky v Tipsport areně a pomoci jim s orientací formou komentovaného schématu haly. Tento panel je také ideálním místem k názornému rozdělení haly na jednotlivé cenové kategorie a k představení výhod Česká Spořitelna Klubu, popř. VIP patra.

Další úrovní, na které je možné oslovit německé fanoušky v Tipsport areně, jsou vlastní reklamní média v podobě světelného reklamního prstence a multimediální kostky nad ledovou plochou. Pro Bílé Tygry je pozdrav německým divákům na kostce a prstenci položkou s téměř nulovými náklady, ale jistě s obrovskou odezvou od poněkud zanedbávaného segmentu návštěvníků. Pokud se navíc grafika zkomponuje se slovním pozdravem od moderátora, dokážou německí fanoušci tento bonus jistě patřičně ocenit. Kromě přivítání se také nabízí využít tyto prostředky k inzertním sdělením klubu či k pozvánkám na autogramiády a doprovodné akce. Stejně jako bylo navrženo u grafiky,

kteřá by se používala v Německu, bylo by dobré i u informací na prstenci v německém jazyce dodržet vždy stejnou podobu podkladu, ideálně laděného do barev německé státní vlajky. V rámci dotazníku byla hodnocena i sdělení na světelném prstenci, z odpovědí však vyplynulo, že tato forma prezentace neměla téměř žádný úspěch, protože ji němečtí fanoušci většinou ani nezaregistrovali. Pokud by však klub přistoupil k pravidelnému vysílání německých sdělení jak na prstenci, tak i na multimediální kostce, dá se předpokládat, že by tuto snahu němečtí diváci brzo zaregistrovali a byli schopni ocenit.

V souvislosti s připravovanou podobou Bonus Programu na novou sezonu, v rámci kterého dostane každý majitel permanentky vouchery opravňující jej ke vstupům či zvýhodněním u jednotlivých partnerů klubu, by bylo vhodné o těchto výhodách informovat i německé permanentkáře. Tyto poukázky nabízí gastronomické či kulturní zážitky v Liberci a okolí, a proto je mohou využít i zahraniční klienti, pokud o dané výhodě budou vhodně informováni. Vzhledem k obrovským nákladům na tisk omezeného počtu voucherů by se klubu nevyplatilo přistoupit k tištěné formě jiné jazykové verze. Proto je třeba zvýšit mezi německými příznivci klubu povědomí o Bonus Programu jinou formou, například pomocí sdělení na světelném prstenci. V tomto případě je opět důležité zachovat stejnou podobu a barevnost, aby se dalo na první pohled určit, že se jedná o sdělení určené německým návštěvníkům. V opačném případě se dá předpokládat, že by jej tito diváci vůbec nepostřehli, vzhledem ke stávajícím zkušenostem a nulové potřebě sledovat promítaný český text. Tuto domněnku mohou potvrdit i nepříznivé výsledky dotazování ohledně předchozích německých informačních sdělení na světelném prstenci.

Velkou pozornost by si zasloužily i webové stránky, respektive jejich německá mutace. Z odpovědí oslovených respondentů na otázku kvality internetových stránek vyplynula určitá nespokojenost jak se vzhledem, tak s obsahem. Jednotlivé sekce stránek nejsou v pořádku, odkazy často převedou uživatele přímo na českou verzi stránek. Problém nespokojenosti se stavem webových stránek je snadno řešitelný, je třeba pouze zajistit aktuální text a mapu webu, která by odpovídala požadované funkci. Pokud se tyto podklady předají překladateli a následně správci stránek, je náprava současné situace otázkou jednoho týdne. Potenciál internetových stránek se dá velmi účinně využít k informování uživatelů o Bonus Programu a jeho jednotlivých výhodách, které jsou hlavním prvkem kampaně připravované na další sezonu pro české fanoušky. Ke zvýšení

návštěvnosti německé verze webových stránek se nabízí využití reklamních bannerů na německých regionálních webech o dění v příhraničí. Tyto internetové reklamní plochy sami o sobě inzerují sdělení klubu a zároveň v sobě obsahují prolink, který uživatele po kliknutí na banner odkáže na zvolené stránky. Ideální formou spolupráce by se v tomto případě opět mohly stát barterové dohody, tj. vzájemné zobrazení banneru partnera s odkazem na jeho stránky.

Vzhledem k tomu, že německý facebookový profil klubu neprovozuje klub a zároveň toto médium funguje zcela bez problémů, není nutné v této oblasti podnikat žádné speciální kroky. Přesto se facebook nabízí jako ideální cesta, kterou by Bílí Tygři mohli využít k oslovení velkého množství fanoušků, a proto by, v zájmu komplexnějšího pokrytí dostupných komunikačních kanálů, měla být navázána užší spolupráce se správcí profilu.

Všechny doposud zmíněné návrhy k vylepšení komunikace s německými diváky spadají do dlouhodobé kampaně k získání nových a poskytnutí lepší péče stávajícím příznivcům klubu. Následující podkapitola vyzdvihuje konkrétní komunikační prvky, které by měly napomoci k získání pozornosti německých obyvatel pro jednorázový účel. Daným cílem je například propagace prodeje permanentních vstupenek nebo zahájení sezony.

4.4.2 Krátkodobá intenzivní kampaň

Program kampaně zaměřené například na podporu zahájení prodeje permanentních vstupenek by se měl komunikovat pomocí většího množství kanálů, než standardní celosezonní kampaň. Využití všech běžně používaných typů médií je třeba doplnit o média nová, tedy lidmi doposud neokoukaná. Jako jedna z možností se nabízí využití billboardů, které jsou nepřehlédnutelným nosičem reklamy a s použitím správné grafiky a jednoduchého sdělení mají potenciál zaujmout kolemjdoucí či kolemjdoucí obyvatele. Billboardy by bylo vhodné ladit do stejné podoby, jako mají letáky používané v Německu, pouze s úpravou vzhledem k formátu a konkrétnímu sdělení. Zachování jednoduché myšlenky s minimem textu ve stylu „Přijed’ se podívat na hokej do Liberce!“ nebo „Liberec nabízí nejlepší hokej v regionu!“ je základem, který je dle typu kampaně vhodné doplnit větou propagující danou nabídku. Například by se mohlo jednat o krátký dovětek „...permanentky v prodeji od 1. května!“ nebo „...sezona začíná již 5. září!“.

Podobná hesla by se měla opakovat i v dalších krátkodobě nasazených médiích. Vzhledem k nákladnosti rádiové reklamy je její použití výhodné v rámci poměru cena-účinek pouze krátkodobě. Při trvalém používání by tato forma reklamy pravděpodobně neměla dostatečně přínosný účinek. V kontextu komunikační kampaně Bílých Tygrů na německém území samozřejmě uvažujeme jen o lokálních rádiích v předem specifikované oblasti.

Již dříve byla zmíněna možnost inzerce do lokálních periodik. Tato forma propagace by se měla v období intenzivní kampaně specializovat na danou nabídku a frekvence jejího využívání by se měla ustálit na vyšší úrovni.

V rámci seznamování zahraničních diváků s Tipsport arenou se nabízí možnost komentované prohlídky celého areálu multifunkční haly a přilehlých sportovišť. Příznivci hokeje by jistě uvítali možnost podívat se do kabiny domácího celku a v případě přítomnosti některých hráčů by určitě ocenili možnost se s nimi vyfotit nebo získat jejich podpis.

Perfektní možností, jak získat nové příznivce, je exhibiční přátelské utkání, při kterém dostanou hráči jedinečnou šanci získat fanoušky přímo svojí hrou. V případě opakování těchto událostí je možné k programu připojit i prodejní stánek s fanpředměty a případně i uspořádat autogramiádu, to ale pouze za předpokladu, že v dané lokalitě již existuje určité množství aktivních příznivců klubu. V opačné situaci je třeba nejprve fanoušky získat, nemá smysl jim nabízet extra služby, o které nestojí.

4.5 Shrnutí

Předchozí podkapitoly popisují možnosti propagace hokejového klubu za hranicemi České republiky. Při jejich reálném využití je důležité přizpůsobit navržený plán finančním možnostem společnosti, v případě omezeného rozpočtu lze některé činnosti zcela vynechat či přizpůsobit konkrétním podmínkám. Základem, který by měl za každých okolností zůstat zachován, je snaha o aktuální obsah webových stránek, sjednocení vizuální stránky všech propagačních materiálů určených této cílové skupině a celkově větší zájem o tento segment. Klub si je vědom potenciálu této cílové skupiny, a proto jsou pracovníci marketingového oddělení rozhodnutí pokusit se tento doposud zásadně neoslovený

segment získat. Návrhy sepsané v této práci byly předloženy vedení klubu a v rámci možností a rozpočtu sestaveného na příští sezonu jich bude využito k sestavení skutečné kampaně za účelem získání více příznivců z Německa.

Závěr

V této diplomové práci byl představen současný stav marketingové komunikace hokejového klubu a prvky, které klub využívá ke komunikaci s německými příznivci. Na základě sestavení a vyhodnocení písemného dotazníku byly získány informace nezbytné k sestavení nové komunikační strategie. Po zpracování těchto dat a s přihlédnutím k vlastním zkušenostem s fungováním marketingového oddělení klubu byl sestaven návrh kampaně, zaměřené na získání nových příznivců pro liberecký hokejový klub převážně z řad německých obyvatel. Realizace navržených doporučení předpokládá jako jeden z pozitivních dopadů také zvýšení spokojenosti dosavadních fanoušků klubu, což je mj. jeden z cílů marketingového oddělení klubu, kterému byly výsledky této práce prezentovány. V nejbližších měsících bude výběrem konkrétních navržených komunikačních prvků pověřen jeden z pracovníků marketingového oddělení. Jeho úkolem bude přizpůsobit návrhy obsažené v této práci finančním možnostem klubu a následně využít poznatky obsažené v této práci k vytvoření reálné podoby kampaně na příští extraligovou sezonu.

Seznam použité literatury

- BEDŘICH, L. *Historie sportovního marketingu* [online]. Brno: Fakulta sportovních studií Masarykovy univerzity, 2007 [vit. 2012-12-08]. Dostupný z <http://is.muni.cz/elportal/estud/fsps/ps07/mark/pages/01.html>.
- BRADLEY, N. *Marketing Research - Tools & Techniques*. Oxford: Oxford University Press Inc., 2007. ISBN: 9780199281961.
- DĚDKOVÁ, J. a HONZÁKOVÁ, I. *Základy marketingu pro kombinované studium*. Liberec: TUL, 2008. ISBN: 978-80-7372-411-5.
- Facebook Newsroom [online]. California: Facebook, 2013 [vit.2013-03-04]. Dostupný z <http://newsroom.fb.com/content/default.aspx?NewsAreaId=22>.
- FORET, M, STÁVKOVÁ, J. *Marketingový výzkum – Jak poznávat své zákazníky*. Praha: Grada Publishing a. s., 2003. ISBN: 80-247-0385-8.
- GROVES, R. *Survey Methodology*. New Jersey: John Wiley & Sons, 2009. ISBN: 978-0-470-46546-2.
- Historie hokeje v Liberci* [online]. Liberec: Bílí Tygři Liberec, s. r. o., 2011 [vit.2012-12-06]. Dostupný z <http://hcbilitygri.cz/zobraz.asp?t=historie>.
- JANČA, T. *7 důvodů, proč je sportovní marketing odsouzen k úspěchu* [online]. Sportbiz.cz, 2012 [vit. 2013-01-30]. Dostupný z <http://www.sportbiz.cz/2012/09/7-duvodu-proc-je-sportovni-marketing-odsouzen-k-uspechu/>.
- JARĚMENSKÁ, J. *Sportovní marketing* [online]. m-journal.cz, 2008 [vit.2012-12-08]. Dostupný z http://www.m-journal.cz/cs/marketing/nove-trendy/sportovni-marketing__s302x473.html.
- KOTLER, P. *Marketing management*. Praha: VICTORIA PUBLISHING PRAHA, 1991. ISBN: 80-85605-08-2.
- LINDGREEN, A., PALMER, R., VANHAMME, J. *Contemporary marketing practice: theoretical propositions and practical implications*. Bradford: Emerald Group Publishing, 2004. ISSN: 0263-4503. Také dostupné komerčně z <http://proquest.umi.com>.

- NOVÝ, I., SCHROLL-MACHL, S. *Interkulturní komunikace v řízení a podnikání: česko-německá*. Praha: Management Press, s. r. o., 2007. ISBN: 978-80-7261-158-4.
- SCOTT, D. *The New Rules of Marketing & PR*, 2007, New Jersey, ISBN: 978-0-470-11345-5.
- SVĚTLÍK, J. *Marketing pro evropský trh*. Praha: Grada Publishing, a. s., 2003. ISBN: 80-247-0422-6.
- TELLIS, G. *Reklama a podpora prodeje*. Praha: Grada Publishing, a. s., 2000. ISBN: 80-7169-997-7.

Seznam příloh

Příloha A	Dotazník.....	87
Příloha B	Výsledky hodnocení doprovodného programu	95

Příloha A Dotazník

Vážené dámy, vážení pánové,

tento dotazník je součástí mé diplomové práce na téma „Marketingová komunikace subjektu Bílí Tygři Liberec se zaměřením na zahraniční klienty“. Chtěla bych Vás poprosit, jestli byste mohli věnovat pár minut jeho vyplnění. Vaše odpovědi budou předány vedení klubu v zájmu zlepšení komunikace s německými fanoušky.

Pohlaví

Muž	
Žena	

Věk

do 19 let	
20 - 29 let	
30 - 39 let	
40 - 49 let	
50 - 59 let	
60 a více let	

Povolání

Student	
Zaměstnanec	
Důchodce	
Nezaměstnaný	

Jaký je Váš vztah k Bílým Tygrům?

Jsem fanoušek tělem i duší	
Jsem fanoušek, ale fandím i jiným týmům	
Nemám ke klubu zvláštní vztah, jezdím se pouze dívat na hokej	

Jak dlouho jste fanouškem Bílých Tygrů?

Méně než 2 roky	
2 – 5 let	
Déle než 5 let	
Nevím	

Kolik domácích zápasů během sezony navštívíte (včetně přípravných zápasů, European Trophy, Play-off a Play-out)?

Žádný	
Do 10 zápasů	
Do 20 zápasů	
Do 30 zápasů	
Více než 30 zápasů	

Kolik zápas v sezoně sledujete v televizi nebo na internetu?

	Televize	Internet
Žádný		
Do 10 zápasů		
Do 20 zápasů		
Do 30 zápasů		
Více než 30 zápasů		

Jak získáváte informace o Bílých Tygrech? (více možností)

Internetové stránky Bílých Tygrů	
Jiné webové stránky	
Zápasový bulletin	
Herní plán	
Reklamy v Tipsport areně	
Noviny	
Televize	
Rádio	
Facebook	

Jsou tyto informace dostačující?

Ano	
Ne	

Jak si přejete získávat informace o Bílých Tygrech? (více možností)

Internetové stránky Bílých Tygrů	
Jiné webové stránky	
E-Mail Newsletter	
Zápasový bulletin	
Herní plán	
Reklamy v Tipsport areně	
Noviny	
Televize	
Rádio	
Facebook	
Nechci být informován	

Jak jste spokojen s internetovými stránkami Bílých Tygrů? (1 = velmi spokojen, 2 = spíše spokojen, 3 = spíše nespokojen, 4 = velmi nespokojen)

	1	2	3	4
Kvalita informací				
Přehlednost				
Rozvržení				
Srozumitelnost německého jazyka				
Internetové stránky Bílých Tygrů nenavštěvuji				

Jak jste spokojen s informacemi v německém jazyku na světelném prstenci v Tipsport areně?

Velmi spokojen	
Dobré, ale nedostatečné	
Nelíbí se mi	
Nesleduji	
Nevšiml jsem si	

Jak nakupujete vstupenky na zápasy Bílých Tygrů? (více možností)

Mám permanentku	
Předprodej v areálu Tipsport areny	
V den zápasu v areálu Tipsport areny	
Na internetu	
Jinak – jak?	

Jak jste spokojen s prodejem vstupenek v areálu Tipsport areny? (1 = velmi spokojen, 2 = spíše spokojen, 3 = spíše nespokojen, 4 = velmi nespokojen)

	1	2	3	4
Služby				
Rychlost obsluhy				
Možnosti platby				
Přístup personálu				
Schopnost dorozumět se s personálem				
Nekupuji vstupenky v areálu Tipsport areny				

Jak jste spokojen s prodejem vstupenek na internetu? (1 = velmi spokojen, 2 = spíše spokojen, 3 = spíše nespokojen, 4 = velmi nespokojen)

	1	2	3	4
Služby				
Možnosti platby				
Porozumění německé verzi				
Nekupuji vstupenky na internetu				

Do jakého sektoru si nejčastěji pořizujete vstupenky?

Rovná strana	
Rohové sektory	
Za bránou	
Klubový sektor	
Balkon – sezení	
Balkon – stání	
Fanklub	
Sektor hostů	
VIP patro	

Jak dlouho trvá Vaše cesta do Liberce?

Do 30 minut	
30 – 60 minut	
Více než hodinu	

Jak daleko od Liberce je Vaše bydliště?

Méně než 20 km	
21 - 49 km	
50 - 99 km	
100 - 200 km	
Dál než 200 km	

Jak jezdíte na hokej?

	Jezdím sám	S rodinou	S přáteli
Autem			
Veřejnými dopravními prostředky			
Jinak			

Spokojenost s parkingem (1 = velmi spokojen, 2 = spíše spokojen, 3 = spíše nespokojen, 4 = velmi nespokojen)

	1	2	3	4
Značení				
Počet parkovacích míst				
Příjezd				
Odjezd				
Bezpečnost parkoviště				
Čistota parkoviště				
Parking nevyužívám				

Spokojenost s MHD (1 = velmi spokojen, 2 = spíše spokojen, 3 = spíše nespokojen, 4 = velmi nespokojen)

	1	2	3	4
Bezpečnost na cestě na zastávku				
Možnosti příjezdů a odjezdů				
Nevyužívám veřejné dopravní prostředky				

Jak jste v Tipsport areně jste spokojen s následujícím (1 = velmi spokojen, 2 = spíše spokojen, 3 = spíše nespokojen, 4 = velmi nespokojen)

	1	2	3	4
Fronty u vstupů				
Přístup security				
Orientace v Tipsport areně				
Počet toalet				
Čistota toalet				
Kvalita moderátora				
Osvětlení				

Jak jste spokojen s doprovodným programem? (1 = velmi spokojen, 2 = spíše spokojen, 3 = spíše nespokojen, 4 = velmi nespokojen)

	1	2	3	4
Přestávkové soutěže				
Cheerleaders				
Autogramiády ve fanshopu				
Play-off/-out program				
Maskoti				

Jak jste spokojen s prodejem občerstvení a nápojů? (1 = velmi spokojen, 2 = spíše spokojen, 3 = spíše nespokojen, 4 = velmi nespokojen)

	1	2	3	4
Výběr nápojů				
Výběr občerstvení				
Spokojenost s nápoji za danou cenu				
Spokojenost s občerstvením za danou cenu				
Doba čekání u občerstvovacích stánků				
Čistota občerstvovacích stánků				
Možnosti placení				
Přístup personálu				
Porozumění s personálem				
Nekupuji žádné nápoje ani občerstvení				

Máte nějaké fanpředměty Bílých Tygrů?

Ano	
Ne	

Jak jste spokojen s prodejem ve fanshopu? (1 = velmi spokojen, 2 = spíše spokojen, 3 = spíše nespokojen, 4 = velmi nespokojen)

	1	2	3	4
Výběr fanpředmětů				
Design fanpředmětů				
Kvalita fanpředmětů				
Poměr cena - kvalita				
Možnosti placení				
Doba čekání na kase				
Přístup personálu				
Porozumění s personálem				
Nenakupuji ve fanshopu				

Mnohokrát děkuji za Vaši pomoc!

Návrhy a poznatky:

Příloha B Výsledky hodnocení doprovodného programu

Následující tabulka znázorňuje hodnocení jednotlivých oblastí doprovodného programu.

	velmi spokojen	spíše spokojen	spíše nespokojen	velmi nespokojen
Přestávkové soutěže	24	28	8	0
Cheerleaders	37	23	0	0
Autogramiády ve fanshopu	21	35	1	3
Play-off/out program	29	28	3	0
Maskoti	33	27	0	0

Tabulka B 1: Výsledky hodnocení doprovodného programu